





Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761114677891>







Public Service Commission  
of Canada

Commission de la fonction publique  
du Canada

Government  
Publications

CA1  
CS  
- A55 (1)

PUBLIC SERVICE COMMISSION  
**ANNUAL REPORT**  
2011-2012



Canada



PUBLIC SERVICE COMMISSION

# ANNUALREPORT

2011-2012



Information contained in this publication or product may be reproduced, in part or in whole, and by any means, for personal or public non-commercial purposes, without charge or further permission, unless otherwise specified.

You are asked to:

- Exercise due diligence in ensuring the accuracy of the materials reproduced;
- Indicate both the complete title of the materials reproduced, as well as the author organization; and
- Indicate that the reproduction is a copy of an official work that is published by the Government of Canada and that the reproduction has not been produced in affiliation with, or with the endorsement of the Government of Canada.

Commercial reproduction and distribution is prohibited except with written permission from the Government of Canada's copyright administrator, Public Works and Government Services of Canada (PWGSC). For more information, please contact PWGSC at: 613-996-6886 or at: [droitdauteur.copyright@tpwgs-pwgsc.gc.ca](mailto:droitdauteur.copyright@tpwgs-pwgsc.gc.ca).

Public Service Commission of Canada  
300 Laurier Avenue West  
Ottawa, Ontario K1A 0M7  
Canada

Information: 613-992-9562  
Facsimile: 613-992-9352

This report is also available on our Web site at [www.psc-cfp.gc.ca](http://www.psc-cfp.gc.ca).

Print: Catalogue No: 0701-7820  
ISSN: SC1-2012  
PDF: Catalogue No: 1912-0842  
ISSN: SC1-2012E-PDF

Printed in Canada

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Public Service Commission of Canada, 2012

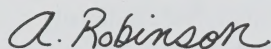
Minister of Canadian Heritage and Official Languages  
House of Commons  
Ottawa, Ontario  
K1A 0A6

Dear Minister:


We have the honour of asking you to transmit for tabling in Parliament the Report of the Public Service Commission of Canada for the 2011-2012 fiscal year.

It is submitted in accordance with section 23 of the *Public Service Employment Act*, (S.C. 2003, c. 22, ss. 12 and 13).

Yours sincerely,



Anne-Marie Robinson,  
President



Susan M. W. Cartwright,  
Commissioner

# PSC Mission, Vision and Values Statement

## Mission and Vision – Striving for excellence

The Public Service Commission is dedicated to building a public service that strives for excellence. We protect merit, non-partisanship, representativeness and the use of both official languages.

We safeguard the integrity of staffing in the public service and the political impartiality of public servants. We develop policies and guidance for public service managers and hold them accountable for their staffing decisions. We conduct audits and investigations to confirm the effectiveness of the staffing system and to make improvements. As an independent agency, we report our results to Parliament.

We recruit talented Canadians to the public service, drawn from across the country. We continually renew our recruitment services to meet the needs of a modern and innovative public service.

## Values to guide our actions

In serving Parliament and Canadians, we are guided by and proudly adhere to the following values:

**Integrity** in our actions;

**Fairness** in our decisions;

**Respect** in our relationships; and

**Transparency** in our communications.

# Table of contents

**Preface** ..... 1

**Chapter 1**

    Enabling departments and agencies ..... 7

        Supporting organizations in managing workforce reductions..... 8

        Innovation to support staffing modernization ..... 13

        Policy, program and service delivery..... 15

**Chapter 2**

    Hiring and staffing activity under the *Public Service Employment Act*..... 19

        Overall public service hiring and staffing activities ..... 20

        Movement of indeterminate employees ..... 24

        Studies ..... 31

**Chapter 3**

    Overall progress regarding merit and the guiding values..... 33

        Overall assessment ..... 34

        Merit ..... 35

        Guiding values ..... 36

**Chapter 4**

    A non-partisan public service ..... 49

        Introduction ..... 50

        Non-partisanship in staffing ..... 51

        Political activities by public servants ..... 51

        Non-candidacy political activities ..... 54

        Awareness and outreach ..... 54

        Investigations into political activities of public servants..... 56

        Looking ahead..... 57

**Chapter 5**

    Oversight: Monitoring, audits and investigations..... 59

        Monitoring overview 2011-2012 ..... 61

        Monitoring results and areas for improvement..... 61

        Top performers..... 64

        Revising the Staffing Management Accountability Framework..... 66

        Audits ..... 66

        Investigations into appointment processes ..... 70

        Investigations under specific authorities ..... 72

## Appendices

Appendix 1 .....	75
Staffing Management Accountability Framework .....	76
Appendix 2 .....	79
Information about the statistical tables.....	79
<b>Table 19:</b> Applicants by recruitment program and geographic area of residence.....	81
<b>Table 19a:</b> Applicants by recruitment program and geographic area of residence for Ontario, National Capital Region and Quebec .....	82
<b>Table 20:</b> Applicants to external advertisements compared to the Canadian workforce population.....	82
<b>Table 21:</b> Priority administration (public service total).....	83
<b>Table 22:</b> Overall hiring and staffing activities to and within the public service by type and tenure .....	84
<b>Table 23:</b> Overall hiring and staffing activities to and within the public service by tenure and previous employment status.....	85
<b>Table 24:</b> Staffing activities by type and occupational group.....	86
<b>Table 25:</b> Staffing activities by type and geographic area .....	89
<b>Table 26:</b> Appointments to the public service to indeterminate and specified term positions greater than three months, by employment equity designated group and geographic area .....	90
<b>Table 27:</b> Staffing activities by type and first official language group .....	91
<b>Table 28:</b> Staffing activities by type, first official language group and language requirements of position.....	92
<b>Table 29:</b> Student hiring activities and appointments to the public service by recruitment program and geographic area .....	93
<b>Table 30:</b> Staffing activities by type and organization .....	94
<b>Table 31:</b> <i>Public Service Employment Act</i> population changes by organization.....	98
<b>Table 32:</b> Applications and appointments for nationally advertised jobs by geographic area – Officer level.....	101
<b>Table 33:</b> Applications and appointments for nationally advertised jobs by geographic area – Non-officer level .....	102
<b>Table 34:</b> Appointment to indeterminate positions and specified terms of three months and over of employment equity designated group members by sex and fiscal year .....	103
<b>Table 35:</b> Executive indeterminate and specified term staffing activities under the <i>Public Service Employment Act</i> by language requirements of position and fiscal year .....	103
<b>Table 36:</b> Indeterminate appointments and staffing activities to Executive bilingual positions under the <i>Public Service Employment Act</i> by language requirements of position and fiscal year .....	104
<b>Table 37:</b> Indeterminate and specified term staffing activities under the <i>Public Service         Employment Act</i> by language requirements of position, type of appointment and fiscal year .....	104
<b>Table 38:</b> Indeterminate and specified term appointments to the public service under the <i>Public Service Employment Act</i> by first official language group and fiscal year within and outside the National Capital Region.....	105
<b>Table 39:</b> Indeterminate appointments and staffing activities to all bilingual positions (including the Executive Group) under the <i>Public Service Employment Act</i> by language requirements of position and fiscal year .....	105

<b>Table 40:</b> Number of second language evaluation tests administered by test and year, showing percentage change over the previous year.....	106
<b>Appendix 3</b> .....	107
Public Service Commission study updates .....	107
<b>Appendix 4</b> .....	111
Additional terms and conditions imposed on appointment and appointment-related authorities delegated to organizations following the results of Public Service Commission oversight activities (in effect March 31, 2012).....	111
<b>Appendix 5</b> .....	112
List of audits and studies.....	112
<b>Appendix 6</b> .....	114
Exclusion Approval Orders and Regulations .....	114
<b>Appendix 7</b> .....	116
Glossary of terms .....	116



# PREFACE



## Preface

The mandate of the Public Service Commission (PSC) is to promote and safeguard merit-based appointments, and, in collaboration with other stakeholders, to protect the non-partisan nature of the public service. The PSC reports on its mandate to Parliament.

Parliament confirmed Anne-Marie Robinson as the new President of the PSC in February 2012. Since then, the President has had the opportunity to meet with Parliamentary Committees to discuss the PSC's work in areas such as employment equity, official languages and priority placement of medically released Canadian Forces members. The Commission looks forward to continuing to engage Parliamentarians in productive dialogue.

In April 2012, the President welcomed Susan Cartwright as a new Commissioner. The President and Commissioner extend their heartfelt thanks to past President Maria Barrados and former Commissioners Manon Vennat and David Zussman for their leadership in guiding the PSC through a period of major reform and transformation. Their legacy is a strong foundation for a modernized staffing system that continues to be responsive to the needs of organizations.

Like organizations across the public service, the PSC is in the process of implementing resource reductions stemming from Budget 2012. In the development of proposals for reduction, the priority of the PSC was to protect the organization's ability to carry out its mandate. The focus was to ensure that the PSC will continue to be able to inform and support Parliament as well as other organizations, conduct effective oversight and deliver innovative staffing and assessment services to organizations.

The PSC will achieve its reduction targets while maintaining its ability to carry out its mandate. It will do so through a variety of means, including redesigning work processes; leveraging advancements in technologies; and benefitting from mature audit and investigation methodologies. Federal departments and agencies remain strong partners as the PSC works to fulfill the full breadth of its mandate and enable organizations as they implement changes resulting from Budget 2012.

## The Public Service Commission and workforce adjustment

While the Treasury Board of Canada Secretariat has overall responsibility for managing workforce adjustment (WFA) situations resulting from Budget 2012, the PSC as an agency has two specific roles with respect to WFA. First, it provides policy guidance and support to organizations in selecting employees for retention or lay-off. Second, it manages priority entitlements.

The PSC recognized early on that considerable preparatory work was needed to support WFA. In 2011-2012, the PSC collaborated extensively with central agencies and organizations to develop supporting policy guides and tools. The *Guide on Selection of Employees for Retention or Lay-off (SERLO)* was updated to provide managers with concrete guidance on how to run merit-based, structured processes in a fair and transparent manner. As part of an anticipatory approach, PSC employees provided intensive training to some 3 700 managers and human resources advisors, in partnership with the Canada School of Public Service and the Office of the Chief Human Resources Officer.

In order to assist the implementation of WFA, the PSC put in place measures to support mobility and reappointment of employees affected by the reductions. Initiatives to facilitate exchanges through alternation and time-limited second language provisions will provide additional flexibilities to help minimize the number of involuntary departures and maximize the retention of experienced employees.

In its second role with respect to WFA, the PSC is responsible for managing priority entitlements. Under the PSC's guiding legislation and regulations, priority employees are eligible to be appointed, ahead of all others, to vacant positions in the public service, provided they meet the essential qualifications of those positions. Surplus employees and laid-off individuals have entitlements to priority appointments. These entitlements help the public service retain and redeploy skilled and competent employees trained by the Government of Canada. It is essential that the PSC, in collaboration with departments and agencies, make every effort to ensure that the rights of these employees are fully respected.

The PSC is responsible for ensuring that these entitlements are respected; it does so through the Priority Administration Program. Before proceeding with an appointment process, organizations must first clearly demonstrate that they have consulted and considered the list of priority persons by obtaining a priority clearance from the PSC. The Priority Administration Program has been enhanced to better support the needs of employees and organizations and to help prepare for an increase in the number of priority persons.

## Oversight of staffing system

Oversight activities are a priority for the Commission. This year the Commission conducted a higher number of investigations (184) and organizational audits (12). The results of oversight in 2011-2012 show that the overall integrity of the staffing system is generally sound. The PSC's audits provide valuable information about the performance of staffing in organizations; this year, they show that deputy heads and delegated managers are respecting their delegations and meeting their responsibilities. Progress is being made; however, some areas need further attention. These include strengthening the monitoring of appointment processes to determine areas for improvement and to detect and correct errors in a timely manner; addressing issues of how merit is documented; and ensuring consideration of priority persons to fill vacant positions. One of the PSC's priorities is to determine the key lessons that can be learned from the past audits and oversight activities and to communicate those trends to stakeholders. The PSC will continue to deal proactively with issues and problems that are identified through its oversight activities.

## Hiring and staffing in the public service

In 2011-2012, as organizations prepared for Budget 2012, overall hiring<sup>1</sup> to the public service declined by 10.3% — the third consecutive year in which hiring decreased. As overall hiring has declined and the rate of departures has remained stable, the *Public Service Employment Act* population has shrunk

---

<sup>1</sup> See Public Service Commission Glossary on-line at [www.psc-cfp.gc.ca](http://www.psc-cfp.gc.ca) for definitions of terminology.

from 216 709 employees in March 2011 to 211 610 employees in March 2012 — the equivalent of a 2.4% decrease. While the PSC saw decreases across all types of hiring, student hiring declined the least. It accounted for approximately one third of all hiring into the public service in 2011-2012. Casual hiring also declined, though it continues to be the main type of hiring. The PSC also saw a decline in staffing activities within the public service, and the rate of mobility to and within the public service reached its lowest level since the late 1990s. This year the PSC also saw a reduction in acting appointments, particularly at the executive levels, and a decrease in the time it takes to staff positions in the public service.

## Ensuring a non-partisan public service and safeguarding impartiality

Safeguarding the political impartiality of the public service continues to be of critical importance. Chapter 4 outlines the work the PSC has done in this area, including the recent efforts and outreach directed at assisting public servants to better understand their legal rights and responsibilities with respect to engaging in political activities. In 2011-2012, the PSC found that employee awareness continued to increase: the Survey of Staffing – Candidates showed that 69% of respondents were aware of their rights and responsibilities to a moderate or great extent, up from 63% in the 2010 survey. The PSC will continue to collaborate with organizations and other stakeholders to find ways of sustaining this momentum.

## Modernizing initiatives

In 2011-2012, the PSC continued to invest in technology as part of the modernization of its services, ensuring effective staffing and recruitment. The PSC has introduced on-line tools that offer greater access to public service jobs, easier assessment for candidates, improved testing and enhanced security. In 2011-2012, there were noteworthy advances in unsupervised Internet testing, the use of the PSC's on-line second language exams and the use of the PSC's on-line testing platform by organizations to deliver their own standardized exams.

In 2011-2012, the PSC began to explore opportunities to modernize its release of data to organizations through an on-line open data source. Making data available in a more timely way will not change the way in which the PSC reports to Parliament, but will allow organizations to respond to issues in real time. The PSC's efforts in this area are in line with the government's open data initiative.

The PSC also launched a review of its requirements for staffing reports from organizations with the goal of reducing the reporting burden. A redesign of the principal reporting tool used to assess organizational staffing practices will be rolled out in 2013. A more streamlined reporting function will ease reporting requirements for departments and agencies, while providing robust and useful information about the health of the staffing system. The PSC will work closely with organizations to enable their success and maintain the overall health of the public service staffing system.

## Looking ahead

The PSC will continue to support organizations as they implement WFA stemming from Budget 2012. Efforts throughout 2011-2012 have set the stage for the effective management of the Priority Administration Program and the facilitation of priority placement. Further success in this area will depend on ongoing engagement and collaboration with key partners.

While the Priority Administration Program will be a key source of public service hiring over the next few years, it may not be able to meet all existing needs for what the *Clerk of the Privy Council's 2012 Report* refers to as “key skills gaps.” Organizations are encouraged to continue to place an emphasis on business needs, and particularly to put in place comprehensive staffing plans to resource their organizations for the future.

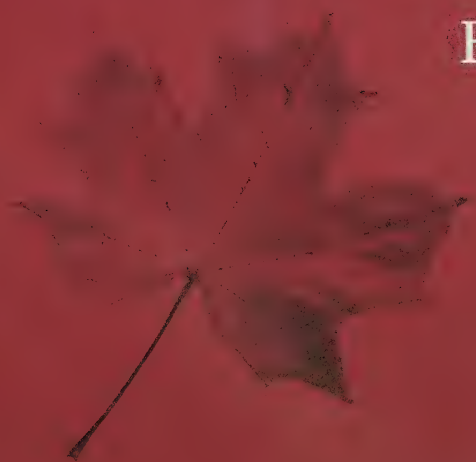
Lessons learned from the period of WFA in the 1990s illustrate that recruitment into the public service should not cease. An inflow of new leadership, ideas and energy should be maintained even in periods of fiscal restraint. Student hiring takes on even greater importance in this context. The public service will also need to continue to conduct targeted recruitment to ensure that the public service of the future constitutes a skilled workforce that can deliver results for Canadians.

The PSC will continue to adapt its policy guidance, its services and its oversight to meet departments' and agencies' evolving needs in a changing public service human resources environment. The PSC is committed to fostering strong and collaborative relations with all stakeholders, including departments and agencies as well as bargaining agents, so that Canadians will continue to benefit from a professional and non-partisan public service.



# CHAPTER 1

## Enabling departments and agencies



# 1 Enabling departments and agencies

---

## 2011-2012 Highlights

- To enable organizations to effectively manage workforce adjustment situations resulting from Budget 2012, the Public Service Commission (PSC) anticipated the impact on programs, collaborated with central agency partners and proactively implemented improvements related to policy, services and systems.
  - The Priority Administration Program was strengthened to assist departments and agencies in placing surplus employees. This involved outreach to organizations, information sessions and improvements of the Priority Information Management System. The priority system will be the main mechanism for filling vacant positions over the short and medium term.
  - PSC service delivery is being transformed by leveraging technology, including the expansion of on-line assessment and improvements to the recruiting system.
  - PSC recruitment programs continue to target skills shortage areas and address long-term renewal.
- 

- 1.1 The Public Service Commission (PSC) is committed to working with departments and agencies to develop organizational capacity by providing policy guidance and expertise as they build a workforce to meet the current and future needs of the public service.
- 1.2 In 2011-2012, the PSC supported organizations in preparing for workforce adjustment (WFA) resulting from Budget 2012. The PSC anticipated the impact on programs and took a proactive approach to address upcoming requirements from the perspective of policy, service and systems. Through collaborative partnerships with central agencies and bargaining agents, and informed by organizational feedback, the PSC created statutory instruments and policy guides and implemented service and system improvements.

## Supporting organizations in managing workforce reductions

- 1.3 The PSC reached out to organizations to prepare for the implementation of Budget 2012. Working within the human resources (HR) community, with central agency partners and the Regional Federal Councils, the PSC provided information to stakeholders across the entire public service. PSC representatives made presentations in workforce management sessions organized by the Canada School of Public Service (CSPS), at interorganizational meetings and in bilateral meetings with departments and agencies. Using this vehicle, the PSC provided comprehensive information to over 3 700 executives, managers, HR professionals and employees, in addition to supporting the CSPS training of more than 20 000 government employees.
- 1.4 While the Treasury Board of Canada Secretariat has overall responsibility for managing WFA situations resulting from Budget 2012, the PSC as an agency has two specific roles with respect to WFA. First, it provides policy guidance and support to organizations selecting employees for retention or lay-off. Second, it manages priority entitlements.

- 1.5 In 2011-2012, the PSC implemented a proactive approach to supporting organizations that are managing WFA situations. The approach ensured regular contact with organizations to provide as much up-front support as possible. The PSC provided expert policy interpretation and strategic staffing and assessment advice to organizations regarding the selection and assessment of employees affected by WFA. The PSC also directly supported organizations in their Selection of Employees for Retention or Lay-off (SERLO) processes, by providing selection services and tools tailored to the organization's needs and situation.
- 1.6 The Guide on SERLO was updated to provide more detailed and concrete guidance in a range of situations, and an Assessment Module was added to support managers in their selection decisions. A companion *Guide on Selection of Executives for Retention or Lay-off*, aligned with the *Directive on Career Transition for Executives*, was developed in collaboration with the Office of the Chief Human Resources Officer. These guides will assist managers in running merit-based, structured processes to help select employees who will be retained or laid off, and to do so in a fair and transparent manner.
- 1.7 **To facilitate the placement of affected employees**, the PSC implemented two transition measures. Some employees facing involuntary displacement have second language evaluation (SLE) results that are older than five years. Under our current policies, SLE results can be valid as long as the employee remains in their current position. However, when an employee is appointed to a new position, their SLE results must have been obtained within the past five years. The PSC amended its policies to allow managers to use SLE test results that are more than five years old to appoint employees facing involuntary displacement to bilingual positions, provided that the employees obtain new SLE test results within 12 months. This provision is time-limited; it will be in place until March 31, 2015. The PSC will be closely tracking and monitoring every case where departments and agencies use this temporary measure. Managers are expected to ensure that the bilingual functions of the position are carried out in the interim, so that service to the public and language of work requirements of the *Official Languages Act* are respected.
- 1.8 The PSC also developed the *Appointment or Deployment of Alternates Exclusion Approval Order* and its Regulations to support alternation, which allows surplus employees who want to stay in the public service the possibility of exchanging positions with those who wish to leave. Under normal rules, both the employees staying and those leaving would be subject to the full assessment of merit, even though the departing employees will never perform the duties of the positions that are going to be eliminated. The PSC has excluded departing employees from the application of merit, recourse and other provisions of the *Public Service Employment Act* (PSEA). These provisions still apply to the appointment or deployment of employees who stay in the public service. These regulations facilitate the exchanges, reduce the number of involuntary displacements, retain the skills and experience required to meet current and future needs and avoid spending public funds on evaluating departing employees.
- 1.9 Strong partnerships with the Office of the Chief Human Resources Officer and the Canada School of Public Service ensured a consistent and co-ordinated approach to providing workforce management tools and training across the public service. Joint efforts were made to develop on-line tools with which employees can seamlessly access information about workforce management.

1.10 **Priority Administration** – The PSEA and the *Public Service Employment Regulations* (PSER) provide entitlements, for limited time periods, for persons who meet specific conditions to be appointed in priority to all other persons. There are nine priority types, three of which are statutory and have precedence over other entitlements in the following order:

1. An organization's own surplus employees;
2. Employees returning from a leave of absence whose positions have been staffed indeterminately, or the employees who replaced them, if they are displaced when the employee returns from leave; and
3. Persons who have been laid off.

The six regulatory priority types found in the PSER follow the statutory priority types in order of precedence, but do not otherwise have an order:

- Surplus employees from other organizations;
- Employees who have become disabled;
- Canadian Forces (CF) and Royal Canadian Mounted Police (RCMP) members who have been released for medical reasons;
- Employees who are on a leave of absence as a result of the relocation of their spouse or common-law partner, and whose positions have not been staffed indeterminately;
- Employees who were appointed or deployed to a lower-level position and are entitled to be reinstated to their former level; and
- Surviving spouses or common-law partners of employees or members of the CF or RCMP whose death is attributable to the performance of duties.

1.11 The PSC has legal responsibility and plays a leadership role in ensuring that entitlements are respected and that priority persons are referred to vacancies and appointed, if qualified. In undertaking its role, the PSC administers the Priority Administration Program, including the Priority Information Management System (PIMS), an on-line inventory of priority persons whom hiring organizations are obliged to consider when staffing vacant positions and before completing any appointment process.

1.12 It is anticipated that the Priority Administration Program will become the primary mechanism to staff vacant positions in the near term. Deputy heads, managers and HR professionals will be expected to make concerted efforts to place qualified priority persons, and the PSC will manage the priority system rigorously to ensure the integrity of the process.

1.13 In 2011-2012, the PSC **strengthened the Priority Administration Program** by building resource capacity, enhancing program monitoring and implementing system improvements. New priority administration advisors were hired and completed required training and development. With this additional capacity, the PSC will be better prepared to meet expected demands and support and improve communications with priority persons and organizations.

- 1.14 PIMS was also enhanced in preparation for a greater volume of priority persons. Additional functionality was put in place to ensure that organizations are informed when their surplus employees are referred to positions in other organizations. Changes were also made to the referral process; priority persons are now provided with immediate notification of their referral to vacant positions, along with the qualifications of the position. This increases transparency, as the priority person receives this notification at the same time as the hiring organization.
- 1.15 An additional feature is being introduced as part of this ongoing upgrade of PIMS. Over time, the notification of assessment results will be released simultaneously to the priority person, the home organization and the PSC. This will increase fairness, access and transparency, as all concerned parties will receive the information at the same time. Should there be a difference of opinion about the outcome of the assessment and the feedback received, the issue can be dealt with before a clearance has been given to staff the position in question. Overall, these upgrades will encourage greater accountability on the part of both the hiring organization and the priority person.

### Trends in Priority Administration

- 1.16 The total **overall population** of priority persons rose over the fiscal year, increasing by 211 as at March 31, 2012, and bringing the total number of active priority persons at year-end to 1 808 (see Appendix 2, Table 21):
- 1 822 new registrations; and
  - 1 611 persons leaving the system
- 1.17 The **new registrations** represent a 22% increase when compared with the previous year (from 1 497 to 1 822). Of these new registrations, almost a third were persons with a surplus priority entitlement, representing an increase of 155% over the previous year (from 226 to 577).
- 1.18 The overall number of **persons leaving** the priority system increased (1 451 to 1 611):
- 814 priority persons were appointed, a 6% increase;
  - 98 priority persons retired or resigned, a 18% decrease;
  - 359 were 'other removals' (e.g. deployments to other positions or changes in priority type), a 15% increase; and
  - 340 entitlements expired, a 35% increase.

**Table 1: Surplus employees — New entitlements compared to appointments, by fiscal year**

	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012
New entitlements	254	107	422	226	577
Appointments	211	102	144	240	317

Source: Public Service Commission Priority Information Management System

## Support for former Canadian Forces and Royal Canadian Mounted Police members

- 1.19 In 2011-2012, the number of new priority entitlements for medically released former members of the CF and RCMP decreased by 17% for the second year in a row (from 249 to 206). This is a change from the steady growth observed from 2006-2007 to 2009-2010. As shown in Table 2, the number of medically released members who were appointed to positions in the public service remained roughly the same compared to the previous year (from 154 to 158). However, over this time, an increase has been noted in the number of former CF and RCMP members whose entitlements ended without appointment. The PSC will be watching these fluctuations closely.
- 1.20 As part of the response to an evaluation of the priority system, a case management approach was put in place to provide greater assistance to these former members. Given that they are often unfamiliar with the staffing system as it operates under the PSEA, the PSC will work more closely with individuals and organizations to raise awareness and to provide more direct support to former members.

**Table 2:** Medically released former members of Canadian Forces and Royal Canadian Mounted Police — New entitlements compared to appointments, by fiscal year

	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012
New entitlements	244	259	301	249	206
Appointments	138	205	215	154	158

Source: Public Service Commission Priority Information Management System

- 1.21 The entitlement for medically released former members of the CF and RCMP lasts for two years. In addition to reporting annually, in 2011-2012, the PSC introduced a new methodology for tracking these persons through the priority system. To make an exact comparison of appointment rates, the number of persons registered within a given fiscal year, referred to here as a “cohort,” is tracked over the course of their two-year entitlement. This approach allows the PSC to better understand both the priority person’s experience in the priority system and the rate of appointment and use of this entitlement over time.
- 1.22 The three most recent cohorts whose entitlements have now ended experienced an average appointment rate of 71.39% (see Table 3). As at March 31, 2012, this is the highest rate of appointment by category in the Priority Administration Program.

**Table 3:** Medically released former Canadian Forces and RCMP members:  
Priority registration, appointments and appointment rates, by cohort

Cohorts	Total registered	Total appointments	Appointment rate %
April 1, 2007, to March 31, 2010	244	177	72.5
April 1, 2008, to March 31, 2011	259	196	75.7
April 1, 2009, to March 31, 2012	301	201	66.8

Source: Public Service Commission Priority Information Management System

## Innovation to support staffing modernization

- 1.23 The PSC is modernizing its products and services to improve support to organizations so that they can effectively carry out their staffing delegation. Key aspects of this modernization effort include a shift to using on-line tools to provide greater access to assessment expertise and system improvements that enable greater ease of use for job seekers and organizations.
- 1.24 **Expansion of e-testing, leveraging our infrastructure to support organizations in reducing costs** – The PSC continues to expand its e-testing capacity and has seen a steady increase in on-line testing. This increase is due in large part to the transition of SLE tests to the on-line testing system, replacing paper-and-pencil usage (see Table 4). The PSC also expanded the number of e-testing facilities within various organizations. The number of organizational e-testing centres has reached almost 300 and the number of certified public service employees qualified to administer these e-tests has increased to almost 1 000.

**Table 4:** Paper/pencil and on-line testing usage, by fiscal year

Type of tests	2007-2008 %	2008-2009 %	2009-2010 %	2010-2011 %	2011-2012 %
Paper/pencil tests	91.0	77.0	62.0	59.0	55.8
On-line tests	9.0	23.0	38.0	41.0	44.2

Source: Public Service Commission Test Scoring and Results Reporting System

- 1.25 E-testing facilitates the use of PSC standardized tests and supports faster, less expensive assessment. More importantly, the expansion of e-testing capacity also enables the development of innovative testing methods such as Computer Generated Testing. This enhances test security for critical exams such as the SLE suite of tests, the paper-and-pencil versions of which have been the subject of test security breaches in recent years.
- 1.26 As part of its efforts to enable organizations, the PSC expanded the use of its On-line Testing Facility to house organizational standardized tests. In 2011-2012, the PSC worked with the Canada Revenue Agency, the RCMP and National Defence (ND) to upload six standardized organizational exams (e.g. Canadian Forces Aptitude and RCMP Police Officer Recruitment Test, used for general recruitment and the Canada Revenue Agency Writing Skills Test in English or French).

By extending its e-testing capacity to organizational standardized exams, the PSC contributes to eliminating the need for organizations to duplicate testing infrastructure and helps them reduce their ongoing costs for testing by avoiding printing and inventory controls required for on-site exams.

- 1.27 The PSC also designed a series of Unsupervised Internet Tests (UITs), providing benefits to both organizations and candidates. The tests can be administered on-line, without supervision and at a location and time convenient for the candidate. These tests also provide an efficient way of assessing candidates concurrently across multiple locations with minimal logistics. UITs enable, early in the hiring process, identification and communication with those candidates who are most likely to possess the competencies required for the job. Such innovations lower assessment-related expenses for both candidates and hiring managers. Key aspects of the PSC's UITs include secured delivery of exams, followed up by a supervised testing session for those candidates who are successful on the UIT. As UITs are increasingly popular, and as organizations explore the development of their own UITs, the PSC will leverage its expertise and share best practices with organizations.
- 1.28 The following are some of the UIT accomplishments for 2011-2012.
- The Public Service Entrance Examination (PSEE) assesses problem-solving and reasoning ability for entry-level officer positions. The PSC introduced this test during the 2011 Public Service Recruitment (PSR) campaign, with 17 730 applicants tested at a location of their choosing. The top 65% of applicants in the 2011 PSR campaign were identified using the PSEE, reducing the number, cost and time of follow-up supervised assessments.
  - Cognitive Ability (Level 1) assesses general problem-solving and reasoning ability for entry-level administrative support positions. This year, 6 610 candidates completed this test, across 7 different processes.
  - Second Language Writing Skills is an optional self-assessment that provides applicants with immediate feedback on their second language writing skills. The applicant can then use results obtained on the self-assessment to determine whether to apply to a bilingual position or to focus on other, more suitable job opportunities. During 2011-2012, some 44 009 applicants used this tool.
- 1.29 **Improvements to the Public Service Resourcing System (PSRS)** – The PSRS is the recruitment system that supports the federal government's job portal, jobs.gc.ca. The system is designed to process large volumes of applications and facilitate timely pre-screening of applicant qualifications. PSRS functionality was initially developed to help facilitate the adoption of a national area of selection policy. Since this time, the PSRS has been regularly updated to ensure that all Canadians have access to apply to national jobs opportunities within the public service. (For the number of advertisements and applications, see Chapter 2, paragraph 2.5.)
- 1.30 To ensure effective oversight and continued direction for the system, the PSC established an interorganizational steering committee, co-chaired by non-PSC members. This committee, composed both of members of the HR community and line management from a range of organizations, met regularly to monitor the progress of changes, set priorities and ensure alignment with Government of Canada initiatives.

- 1.31 Through the guidance of the committee, the system was enhanced to improve the user's experience, strengthen accessibility and allow for more effective information capture and reporting. To support efficient recruitment, the PSC continued to transfer PSRS access directly to departments and agencies (9% increase in direct access), allowing for greater organizational control and process efficiency. The PSC supports direct access through ongoing training and guidance for organizations to ensure the effective use of the system.
- 1.32 In June 2011, the PSC also began to support the internal staffing system, Publiservice, taking ownership of it from Human Resources and Skills Development Canada. This transfer of responsibility will allow for greater integration of staffing and recruitment systems, supporting the modernization of the Government of Canada's infrastructure.
- 1.33 **Reduction in the reporting burden** – The PSC discontinued the requirement for organizations to produce Quarterly Staffing Activity Reports through the development of an automated process that leverages information readily available in its administrative databases.
- 1.34 **Introduction of pilot self-serve reports** – The PSC introduced a new self-serve portal in 2011-2012 that will progressively provide access to all staffing-related information, including historical trends and current information on public service jobs open to the public. The portal is being piloted within the PSC; over the next year, the PSC will be collaborating with organizations to increase accessibility to this data.
- 1.35 **Exploration and piloting of social media** – To modernize its recruitment platform, the PSC explored the use of social media as a means of reaching a wider audience and demographic. In 2011-2012, a Twitter pilot project was launched to expand the visibility of career opportunities in the federal public service and increase awareness of PSC programs and services. The pilot allowed the PSC to gain valuable insight into the use of social media, most notably the expectation for real-time information and interaction with users. The PSC will continue to explore social media to advance the recruitment objectives of federal organizations.

## Policy, program and service delivery

- 1.36 The PSC continued to refine its policy suite, adapt staffing and recruitment programs and evolve assessment services in order to support organizations in achieving their business goals.
- 1.37 **Refinements to the policy suite, exclusion approval orders (EOs) and regulations** – Through extensive consultations with key stakeholders, the PSC continues to review its appointment policies. The objective is to ensure a values-based, harmonized suite of policies that respect the provisions and spirit of the PSEA and that support a well-functioning delegated appointment system. The PSC approved a number of amendments to update and clarify the policy suite and expectations for a values-based staffing regime.
- 1.38 The PSC continued to work on regulations and EOs in several areas in 2011-2012. In addition to supporting organizations with workforce reductions, work progressed on 11 EOs and regulations during the reporting period. More detailed information regarding these EOs and regulations can be found in Appendix 6.

- 1.39 **Selection services to support and build organizational capacity** – To support deputy heads and managers in exercising their delegated authorities and responsibilities, the PSC provides expert advice, products and services to assist in staffing and recruitment at all occupational groups and levels. These services are provided as a complement to organizational HR resources.

### Exhibit 1: Examples of enabling services from 2011-2012

**Public Works and Government Services Canada (PWGSC)** is consolidating pay administration services in Miramichi, New Brunswick. During this transitional period, a partnership between PWGSC and the PSC allowed the effective and efficient staffing of over 140 positions.

The newly created **Shared Services Canada (SSC)** sought the PSC's advice on the transition of employees from over 40 organizations to SSC. The PSC provided advice and guidance on the movement of positions into the new organization, including advice on statutory and regulatory approaches to resourcing.

- 1.40 **Targeted recruitment to support renewal** – To support federal organizations with their renewal efforts, the PSC administers a number of programs and services. These assist the public service in achieving economies of scale by undertaking targeted outreach and recruitment.
- 1.41 The PSC manages three **student programs**: the Federal Student Work Experience Program (FSWEP), the Research Affiliate Program (RAP) and the Co-operative Education and Internship Program (Co-op). These programs are designed to meet the temporary resourcing needs of managers, while providing students with on-the-job assignments to develop skills and knowledge required for entry into the workforce. In 2011-2012, the number of hires or placements within FSWEP and Co-op decreased (5.4% and 6.0%, respectively), while the RAP showed an increase in hires (8.3%).

**Table 5: Student program activities, by fiscal year**

		2009-2010	2010-2011	2011-2012
Federal Student Work Experience Program	Applications	60 487	52 138	47 343
	Hires	9 613	8 781	8 305
Research Affiliate Program	Applications <sup>(a)</sup>	3 217	3 100	1 386
	Hires <sup>(b)</sup>	217	253	274
Co-operative Education and Internship Program	Placements	4 842	4 810	4 520

**Source:** Public Service Resourcing System and Public Service Commission hiring and staffing activities files

<sup>(a)</sup> These figures exclude cancelled advertisements.

<sup>(b)</sup> These figures include initial hires and extensions of employment with a break in service, as well as hires occurring prior to an advertisement being cancelled.

- 1.42 The PSC directly supports two **graduate programs**, the Post-secondary Recruitment (PSR) Program and the Recruitment of Policy Leaders Initiative, which support organizations hiring qualified post-secondary graduates. The PSR program is an annual national campaign to staff entry-level officer positions across organizations. The program targets specific job opportunities within an organization (e.g. Mathematical Statisticians with Statistics Canada), as well as broader job opportunities across the public service (e.g. the Pure, Natural and Applied Sciences Career Stream Inventory).
- 1.43 Each year, the PSC, in consultation with organizations, adjusts the PSR campaign to align with client recruitment needs. In 2011-2012, the PSR targeted five career streams (Business and Social Sciences; Health Sciences; Information Technology; Program Delivery and Support; and Pure, Natural and Applied Science). In 2011-2012, some 836 graduates were appointed to a variety of term and indeterminate positions (a 33% decrease compared to 2010-2011), with an additional 136 candidates hired into casual positions.
- 1.44 As part of the multi-year PSR program redesign, the fall 2011 PSR campaign introduced unsupervised Internet testing using the Public Service Entrance Exam (PSEE, see paragraph 1.28). The PSEE successfully reduced by 12% the number of supervised tests administered; additional efficiencies are expected once the exam has been fully implemented.

**Table 6: Post-secondary Recruitment Program highlights, by fiscal year**

	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Number of applications	95 368	40 213	36 170
Number of unique applicants	38 981	20 857	21 643
Number of tests administered	51 239	35 070	30 950
Number of applicants hired	1 643	1 252	836

**Source:** Public Service Resourcing System and the Public Service Commission Test Scoring and Results Reporting system and hiring and staffing activities files

- 1.45 The Recruitment of Policy Leaders (RPL) Initiative recruits exceptional Canadian graduates with significant expertise in areas such as national security, health and social development, while enhancing policy analysis and development capacity in the federal public service. In 2011-2012, some 43 candidates qualified for the RPL Initiative, with 18 candidates appointed during the fiscal year. This represents a 40% decrease compared to appointments made in 2010-2011.
- 1.46 **Assessment services** – Assessment plays an essential role in supporting merit in public service appointment processes. The PSC assessment expertise provides support through a range of occupational tests, competency-based and leadership assessments and executive counselling services, as well as other customized assessment services.
- 1.47 Executive assessment volumes declined in 2011-2012 (see Table 7). The decrease in use of executive and non-executive assessment instruments is expected, given the decrease in staffing activity during the fiscal year. Further, Executive Counselling Services witnessed a shift in the pattern of service requests. For example, the demand for counselling decreased by 18%, while that for tailored workshops and leadership assessment increased by 47%.

- 1.48 The PSC provided organizations with a series of leadership assessment products and services. By targeting specific competencies, these assessment tools evaluate an individual's strengths and help identify their development needs. Evidence of potential is validated, enabling effective talent management and succession planning.

**Table 7: Executive and non-executive assessment volumes and change, by fiscal year**

Assessment	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	Change (over last year) %
Non-Executive assessments (excluding SLE tests)	142 248	114 051	90 216	62 064	58 723	-5.4
Executive assessment (including simulations and reference checks)	2 079	1 853	1 239	954	727	-23.8

**Source:** Public Service Commission Test Scoring and Results Reporting System and Assessment Centre Integrated Information System, as of March 31, 2012

- 1.49 In 2011-2012, the PSC's Personnel Psychology Centre launched a series of assessment seminars that offer HR advisors and hiring managers the opportunity to complement and extend the scope of their knowledge in three key assessment areas: Assessment accommodation, leadership readiness and development of knowledge tests. These seminars were designed to serve as opportunities for refinement of skills on key assessment issues.

## **Exhibit 2: Examples of customized assessment from 2011-2012**

*The PSC developed recruitment and promotion tools along with guidelines for the **Internal Audit Functional Community**, including assessment-related products for its Professional Development Program.*

*The PSC assisted the **Treasury Board of Canada Secretariat** in reviewing the "Standard for Competencies of the Federal Government Procurement, Materiel Management and Real Property Community."*

## CHAPTER 2

Hiring and staffing  
activity under the  
*Public Service  
Employment Act*



## 2 Hiring and staffing activity under the *Public Service Employment Act*

---

### Highlights:

- In 2011-2012, hiring to the public service, as well as internal staffing activities, dropped for the third consecutive year. Hiring to the public service decreased across all tenures:
  - Indeterminate hiring down by 26.3%;
  - Casual hiring down by 9.3%;
  - Specified term hiring down by 7.2%; and
  - Student hiring down by 5.3%.
- As hiring to the public service dropped, the *Public Service Employment Act* population declined for the first time since the mid 2000s.
- Student hiring accounted for approximately one third of all hiring to the public service in 2011-2012. In the face of overall hiring declines, student hiring declined the least, by 5.3%.
- All types of indeterminate staffing activities decreased this year; in particular, promotions dropped by 19.9% compared to 2010-2011.
- Acting appointments decreased by 11.9% in 2011-2012. The Executive Group experienced a bigger proportional decrease, at 17%.
- The rate of mobility to and within the public service reached its lowest level since the late 1990s.
- The proportion of managers using collective appointment processes has been increasing, while time to staff decreased for both collective and individual appointment processes.

- 
- 2.1 This chapter provides an overview of hiring and staffing activities in organizations under the *Public Service Employment Act* (PSEA) during fiscal year 2011-2012. The review of general hiring to the public service<sup>2</sup> is followed by a more focused review of staffing of indeterminate positions. Completed and ongoing studies are also discussed.

### Overall public service hiring and staffing activities

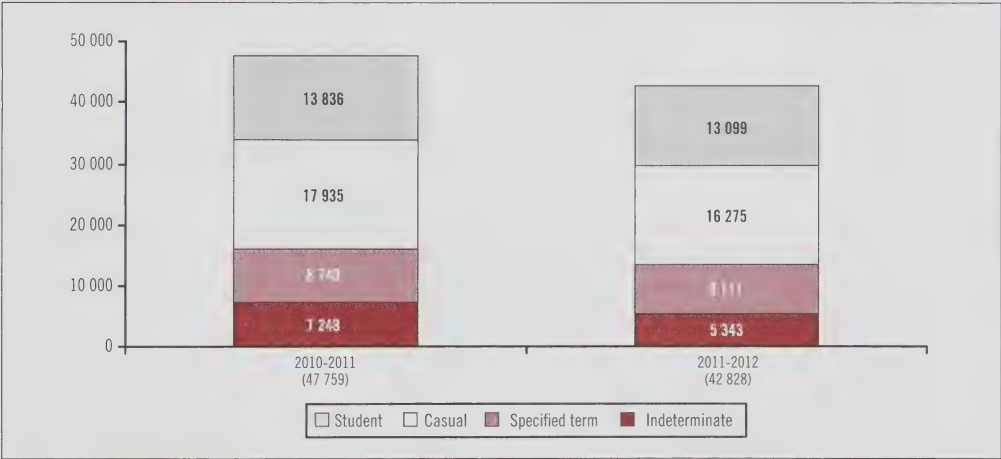
- 2.2 Total hiring to, and staffing activities within, the public service declined for a third consecutive year. Hiring and staffing activities decreased by 12.1%, from 105 630 in 2010-2011 to 92 852 this year. The rate of mobility to and within the public service reached its lowest level since the late 1990s.

---

<sup>2</sup> This includes indeterminate, specified term, casual and student hiring.

- 2.3 Despite the decline in staffing activities, the Public Service Commission (PSC)'s 2011 Survey of Staffing found that one quarter of public service employees were involved in staffing processes (advertised or non-advertised) for term or indeterminate appointments. This proportion of employees participating in staffing processes is similar to the proportion in the periods covered by the 2009 and 2010 surveys.
- 2.4 There were fewer advertisements for public service jobs and fewer hires to the public service this year. The combination of fewer hires and a stable number of departures from the public service resulted in a decrease of its population. There were 42 828 hires into the public service in 2011-2012, 10.3% (4 931) fewer than in 2010-2011. This is consistent with trends observed for public service job advertisements in recent years.
- 2.5 In 2011-2012, the PSC handled 472 792 employment applications in response to 1 936 external advertisements. Both numbers were down by approximately 40% compared to the 811 249 applications and 3 128 advertisements in 2010-2011. The number of individual applicants decreased by 21.7%, from 288 531 in 2010-2011 to 225 858 this year.
- 2.6 All hiring to the public service declined, with indeterminate hiring decreasing more than the hiring of specified terms, casuals or students. There were 26.3% fewer indeterminate hires this year (5 343) than last year (7 248). Consistent with this trend, indeterminate hiring accounted for a smaller share of all hires in 2011-2012, at 12.5% compared to 15.2% in 2010-2011, after peaking at 22.4% in 2008-2009.

**Figure 1:** Hiring activities under the *Public Service Employment Act*, by tenure and fiscal year

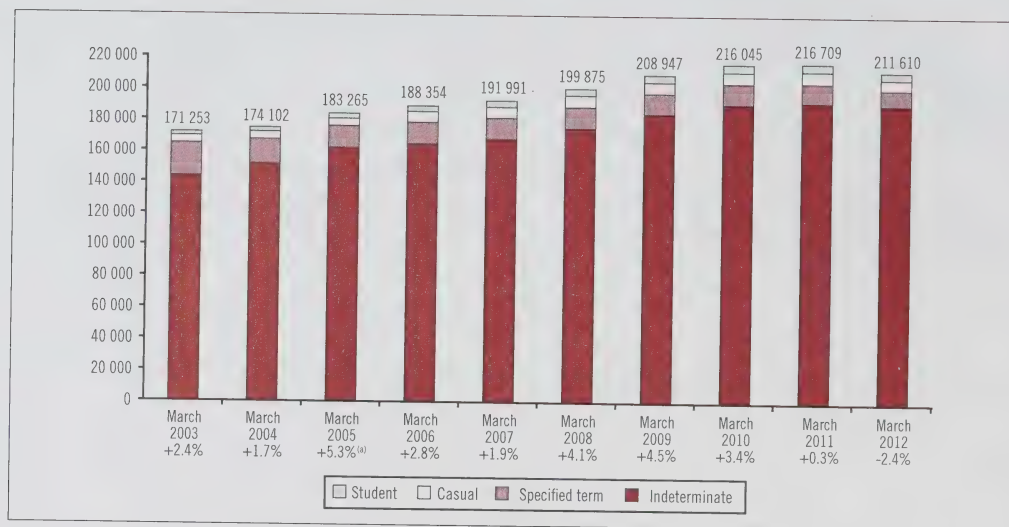


Source: Public Service Commission hiring and staffing activities files

- 2.7 Specified term hiring decreased by 7.2% in 2011-2012 (from 8 740 to 8 111), in spite of substantial hiring at Statistics Canada under the *Census and Survey Related Term Employment Exclusion Approval Order*. Excluding Statistics Canada hiring, specified term hiring in the rest of the public service declined by 17.9%, from 7 853 to 6 447.

- 2.8 Casual hiring declined by 9.3%, from 17 935 in 2010-2011 to 16 275 in 2011-2012. Student hiring declined by 5.3%, from 13 836 in 2010-2011 to 13 099 in 2011-2012. Student hiring accounted for approximately one third of all hiring to the public service in 2011-2012.
- 2.9 As more employees left the public service in 2011-2012 than joined it, the PSEA population decreased by 2.4%, from 216 709 in March 2011 to 211 610 in March 2012. Population growth has been slowing steadily since 2008-2009, but this is the first year since 2005 to show a decline.<sup>3</sup>

**Figure 2: *Public Service Employment Act* population, by year, tenure and year over year change (%)**



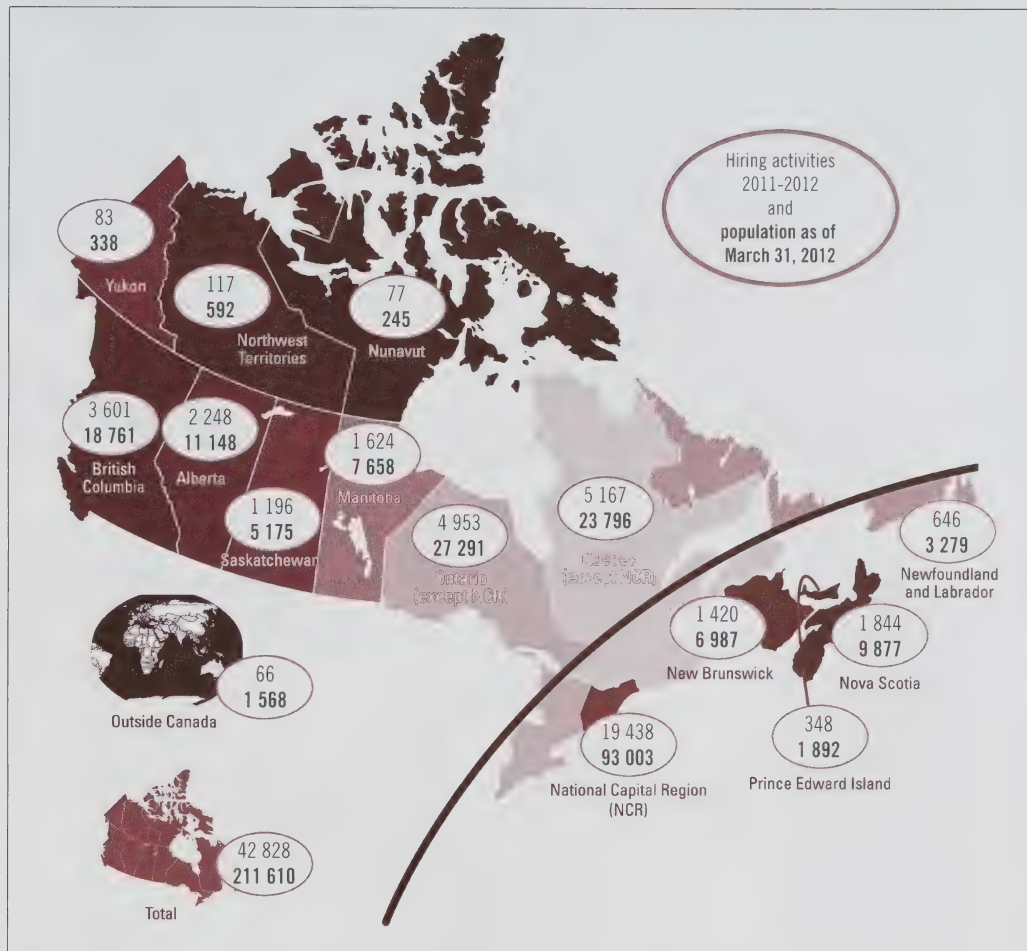
Source: Public Service Commission population files

<sup>(a)</sup> The growth in March 2005 includes the transfer of 9 507 employees from the Canada Revenue Agency to the Canada Border Services Agency. The number of employees in other organizations under the *Public Service Employment Act* decreased by 0.2% from March 2004 to March 2005.

- 2.10 Hiring declined throughout the country in 2011-2012, but slightly less so in the National Capital Region (NCR), where there was a 9.0% decrease compared to an 11.4% decrease in other regions. There was a high rate of specified term hiring for Census and National Household Survey operations at Statistics Canada, which partially offset the hiring decrease in the NCR.

<sup>3</sup> The decrease in 2005 was offset by the return of the Canada Border Services Agency as a PSEA organization that year.

**Figure 3:** Hiring activities and population under the *Public Service Employment Act*, by geographic area



**Source:** Public Service Commission hiring and staffing activities files and population files

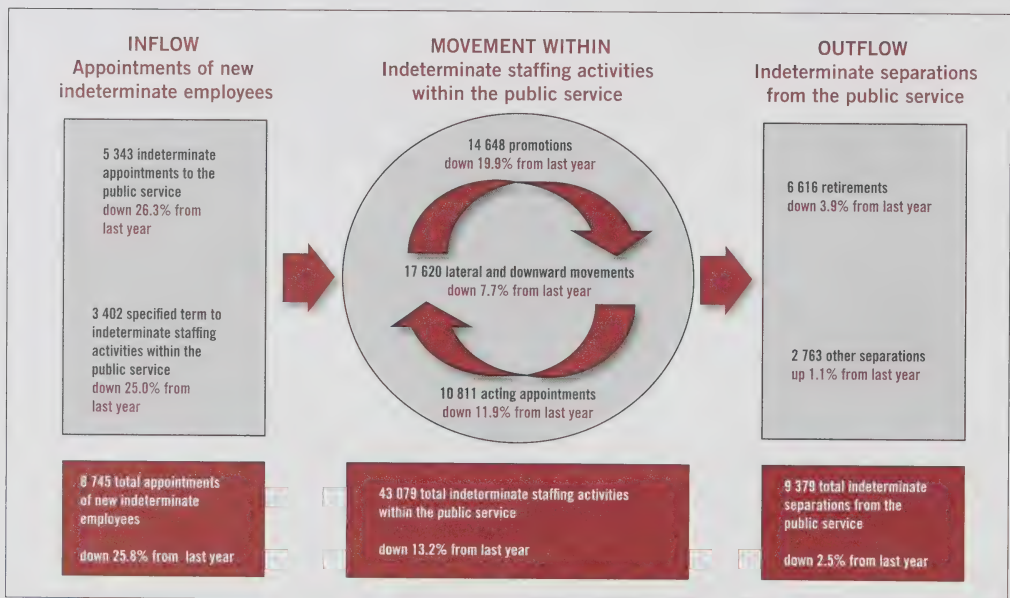
**Note:** Totals include indeterminate and specified term employees, casuals and student hiring activities to the public service and population.

- 2.11 In 2011-2012, more than 40% of hiring occurred in five occupational groups: Clerical and Regulatory (CR), Administrative Services, General Labor and Trades, Program Administration and Economics and Social Science Services. There were 18 254 hires to the public service in these five occupational groups, 11.4% (2 353) fewer than in 2010-2011. These figures include Statistics Canada's hiring to the CR group under the *Statistics Canada Census and Survey Related Term Employment Exclusion Approval Order*.

## Movement of indeterminate employees

- 2.12 Movement of indeterminate employees within the public service decreased substantially in 2011-2012 relative to 2010-2011, as shown in Figure 4. In comparison, the number of separations of indeterminate employees from the public service was relatively stable.
- 2.13 The combination of fewer hires and stable departures resulted in a decrease by 0.7% of the indeterminate population, from 191 693 in March 2011 to 190 302 in March 2012. Over the past three years, the intake of new indeterminate employees has declined continuously, while departures have remained relatively stable. Consequently, population growth gradually slowed during this period.
- 2.14 The non-indeterminate population decreased by 14.8%, from 25 016 in 2010-2011 to 21 308 in 2011-2012. As a result, the indeterminate portion of PSEA employees overall increased to 89.9%, from 88.5% in 2011.

**Figure 4:** Indeterminate staffing activities and indeterminate separations under the *Public Service Employment Act* for fiscal year 2011-2012



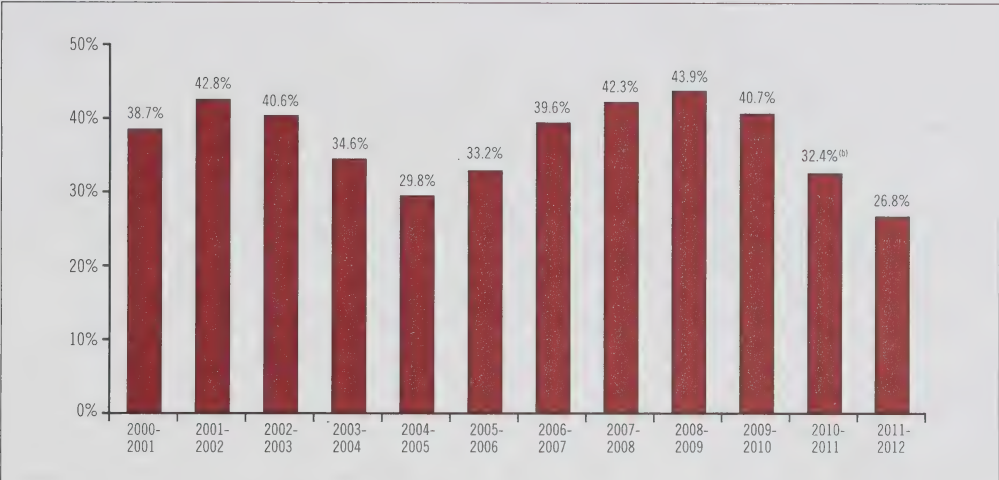
Source: Public Service Commission hiring and staffing activities, and separations files

Notes: Lateral and downward movements include deployments. Acting appointments of less than four months are excluded. The estimation methodology for acting appointments was enhanced in fiscal year 2011-2012. This added approximately 200 acting appointments to this fiscal year's total.

Inflow includes movements from non-*Public Service Employment Act* organizations such as the Canada Revenue Agency. Outflow does not include interorganizational movements within the PSEA, but does include movements to organizations outside the PSEA universe.

2.15 Mobility rates are measured by staffing activities relative to the total public sector population.<sup>4</sup> These rates have been declining over the last three years, reaching the lowest rate since 2004-2005 at 26.8%, as seen in Figure 5. In its 2011 update to the *Study on Mobility of Public Servants*, the PSC examined trends in employee movements within the public service. It found that this decline is primarily driven by a drop in promotions and external recruitment. For more information on this study, see Appendix 3.

**Figure 5:** Rate of movement for indeterminate appointments to, and staffing activities within, the public service, by fiscal year<sup>(a)</sup>



**Source:** Public Service Commission hiring and staffing activities files

<sup>(a)</sup> Mobility is the intra- and inter-organizational movements that include appointments to the public service, promotions, lateral and downward movements and acting appointments.

<sup>(b)</sup> This previously released figure for 2010-2011 has been revised.

**Note:** The figures exclude Canada Border Services Agency for all years.

<sup>4</sup> The mobility rate is calculated as the ratio of the total number of hires, promotions, actings and lateral and downward appointments of indeterminate employees during the fiscal year to the average of the active population at the start and at the end of the same fiscal year.

## Appointments of new indeterminate employees

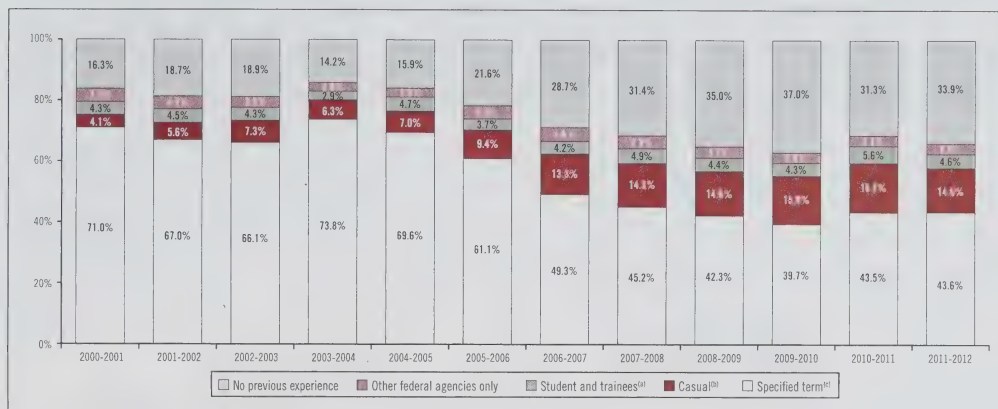
- 2.16 Appointments of new indeterminate employees declined for a third consecutive year. A total of 8 745 new indeterminate employees were appointed in 2011-2012.<sup>5</sup> This number was 25.8% less than in 2010-2011 and was less than half of the 20 087 new indeterminate employees hired in 2008-2009, when the public service was last growing at a fast pace.
- 2.17 This year's decrease reflected reductions in external hiring (26.3% decrease) as well as in specified term to indeterminate appointments (25.0% decrease). External hiring remained the main source of new indeterminate employees and accounted for 61.1% of appointments in 2011-2012, compared to 61.5% in 2010-2011.
- 2.18 Appointments of new indeterminate employees declined more in the NCR (31.0% decrease) than in other regions (20.7% decrease). Nevertheless, organizations continued to hire at a higher rate in the NCR than in other regions. This, combined with lower separation rates in the NCR, contributed to a marginal increase in the proportion of indeterminate employees working in this region, from 44.4% in March 2011 to 44.7% in March 2012.
- 2.19 For the third consecutive year, a reduction of appointments of new indeterminate employees meant that fewer employees under the age of 35 years joined the public service than in the year before. Numbers dropped by 26.8%, from 6 590 in 2010-2011 to 4 824 in 2011-2012. This contributed to a reduction of 5.2% (2 123) in the number of public service employees within this demographic, from 40 562 in March 2011 to 38 439 in March 2012.
- 2.20 In 2012, the PSC updated a previous study, *New Indeterminate Employees: Who Are They?* Figure 6 displays the previous work experience of new indeterminate hires.<sup>6</sup> Though the proportion of new indeterminate employees with no previous experience in the public service has grown (to 33.9% in this fiscal year), the majority continue to have some type of past public service experience. "Specified term employment" continues to be the most common form of previous work experience. The proportion of those with previous casual employment experience had also been increasing, but dropped this year to 14.5%.

---

<sup>5</sup> New indeterminate employees were appointed through hiring (5 343) and through the appointment of former specified term employees (3 402).

<sup>6</sup> New indeterminate hires have had their careers tracked back and have been grouped by their previous work experience, including those with experience as casual only, specified term with or without a casual stint and students or trainees with other federal organizations and those with no public service experience at all.

**Figure 6: New indeterminate hires by public service experience and fiscal year**



**Source:** Public Service Commission Job-based Analytical Information System

<sup>(a)</sup> Students and trainees may include previous experience in other federal organizations.

<sup>(b)</sup> Casual may include previous experience as a student or trainee or in other federal organizations.

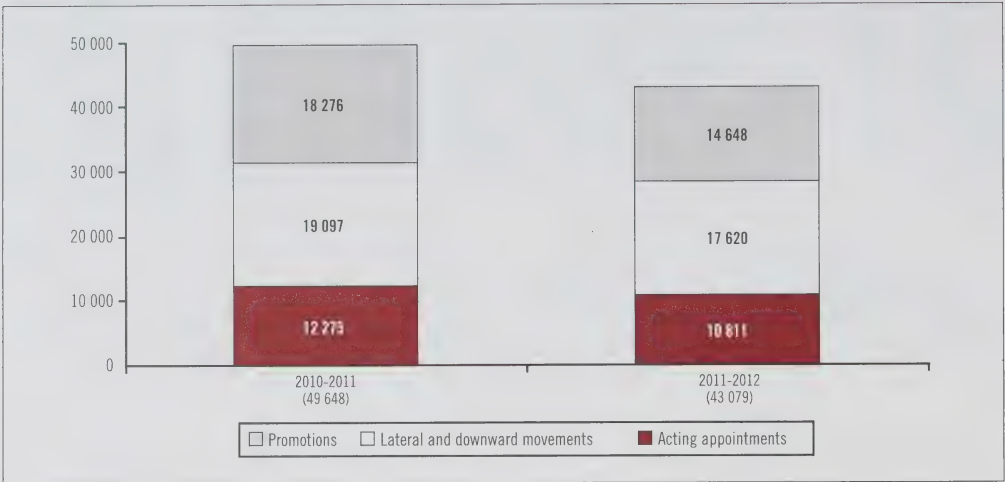
<sup>(c)</sup> Specified term may include previous experience as a casual hire, student, trainee or in other federal organizations.

## Indeterminate staffing activities within the public service<sup>7</sup>

- 2.21 All types of staffing activities of indeterminate employees within the public service decreased this year, but promotions declined more than others. Internal staffing activities decreased more in the NCR than in other regions.
- 2.22 Indeterminate staffing activities within the public service decreased in 2011-2012. A total of 43 079 indeterminate staffing activities occurred within and across PSEA organizations during the year, 13.2% (6 569) fewer than in 2010-2011.
- 2.23 As shown in Figure 7, there were 14 648 promotions this year, a decrease of 19.9% (3 628) compared to 2010-2011. Acting appointments also decreased by 11.9% (1 464) to 10 811 and lateral and downward movements decreased by 7.7% (1 477) to 17 620.

<sup>7</sup> “Indeterminate staffing activities within the public service” refers to appointments and deployments of indeterminate employees to indeterminate positions.

**Figure 7:** Internal staffing activities of indeterminate employees under the *Public Service Employment Act*, by type and fiscal year



**Source:** Public Service Commission hiring and staffing activities files

**Note:** Includes staffing activities to indeterminate positions of employees who were already indeterminate. Lateral and downward movements include deployments. Acting appointments of less than four months are excluded. The estimation methodology for acting appointments was enhanced in fiscal year 2011-2012. This added approximately 200 acting appointments to this fiscal year's total.

- 2.24 The decline in staffing activity was most evident in the NCR, where all types of internal movements decreased more than in other regions. Internal staffing activities declined by 16.1% in the NCR and by 9.2% in other regions.
- 2.25 Movements between PSEA organizations accounted for a somewhat smaller proportion of internal staffing activities this year, at 11.0% compared to 12.9% in 2010-2011. The proportion peaked at 14.4% in 2009-2010.

### Executive staffing activities

- 2.26 Executives play both a leadership and a managerial role in the public service; this distinguishes them from other employees. Overall, appointments of new indeterminate Executives decreased for a third consecutive year. There were only 422 such appointments, 28.7% (170) fewer than in 2010-2011.

**Table 8:** Staffing activities of new indeterminate Executive employees under the *Public Service Employment Act*, by source and fiscal year

Source of new Executive employees	2007-2008		2008-2009		2009-2010		2010-2011		2011-2012	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
From other occupational groups within the public service	556	85.0	698	88.0	596	88.0	519	87.7	365	86.5
Appointments to the public service	93	14.2	91	11.5	78	11.5	69	11.7	51	12.1
Appointment of term Executives to indeterminate positions	5	0.8	4	0.5	3	0.4	4	0.7	6	1.4
<b>Total</b>	<b>654</b>	<b>100.0</b>	<b>793</b>	<b>100.0</b>	<b>677</b>	<b>100.0</b>	<b>592</b>	<b>100.0</b>	<b>422</b>	<b>100.0</b>

**Source:** Public Service Commission hiring and staffing activities files

- 2.27 This year, the number of appointments of new indeterminate Executives was comparable to their number of separations. Hence, the indeterminate Executive population remained practically unchanged, from 5 077 in March 2011 to 5 069 in March 2012. This ended an upward trend that started in 2005-2006.
- 2.28 Consistent with previous years, only a small proportion (12.1%) of new indeterminate Executives was externally hired in 2011-2012.<sup>8</sup> The majority (86.5%) was appointed from other occupational groups within the public service.<sup>9</sup> The remainder was appointed from specified term status (1.4%). Similar proportions were observed among entrants at levels immediately below Executives: 14% were hired from outside and 86% were appointed from other groups within the public service or from term employment.
- 2.29 The number of new indeterminate Executives decreased by 32.6% in the NCR, while Executive separations decreased due to fewer retirements. These changes translated into similar numbers of employees joining and leaving the Executive Group in 2011-2012. As a consequence, the number of indeterminate Executives in the NCR in March 2012 (3 840 employees) was virtually the same as in March 2011 (3 838 employees). This stability followed a period of growth from 2006 to 2011, when the Executive population grew by more than 5% a year on average.
- 2.30 Casual hiring of Executives decreased in the last two years, from 151 in 2010-2011 to 124 in 2011-2012.
- 2.31 Indeterminate staffing activities within the Executive Group decreased by 12.0% in 2011-2012, from 1 245 to 1 095. Although all types of staffing activities decreased, the reduction was larger for acting appointments, which decreased by 17.2% (from 215 to 178), and for lateral and downward transfers, which decreased by 13.4% (from 689 to 597). Promotions decreased by 6.2% (from 341 to 320).

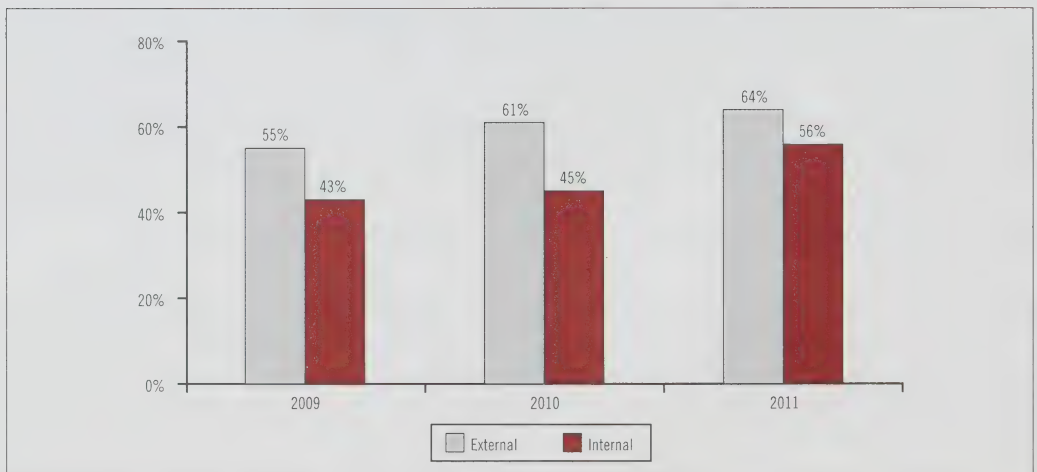
<sup>8</sup> Half of these were hired from non-*Public Service Employment Act* public service organizations, such as the Canada Revenue Agency, the Canadian Food Inspection Agency or Parks Canada.

<sup>9</sup> New indeterminate Executives came predominantly from the Economics and Social Science Services (24.4%), Administrative Services (9.0%) and Program Administration (7.1%) groups.

## Time to staff

- 2.32 An efficient staffing system enables managers to meet their operational needs through timely recruitment and appointment of qualified candidates, while still respecting the values of the PSEA. One important measure of the efficiency of the staffing system is the time it takes to staff a position. There are two main ways in which advertised positions are staffed; through individual processes or through “collective” processes.<sup>10</sup> Based on the PSC’s analysis of the 2011 Survey of Staffing – Managers, the overall average time to staff all indeterminate advertised positions (through collective and individual processes) was 20.4 weeks.<sup>11</sup>
- 2.33 There was a continued decrease this year in time to staff individual indeterminate advertised positions, from 21.8 weeks in 2009 and 21.3 weeks in 2010 to 18.5 weeks in 2011. The time to staff collective indeterminate advertised appointments dropped from 25.4 weeks in 2009 to 21.8 weeks in 2011. Non-advertised processes saw a slight increase in time to staff, from 12.5 weeks in 2009 to 13.6 weeks in 2011.
- 2.34 Collective staffing is often perceived as involving longer staffing times because of the complexity and the number of applications to process. However, on average, collective staffing took only a few weeks longer than non-collective staffing, while simultaneously qualifying multiple candidates. Survey data for internal processes show that, between 2010 and 2011, manager use of collective processes has grown significantly, from 45% to 56%. External processes, on the other hand, experienced a modest gain (from 61% to 64%). See Figure 8.

**Figure 8:** Use of collective advertised processes by hiring managers, by year



Source: Survey of Staffing – Managers: 2009, 2010 and 2011

<sup>10</sup> The PSC estimates time to staff separately for individual and collective processes. Based on data collected through the Survey of Staffing – Managers, a process is identified as “collective” if it involves more than one hiring manager and/or appointments within more than one work unit or location and/or in multiple organizations.

<sup>11</sup> Based on manager estimates of the total time elapsed between when a staffing request form is submitted and when the appointee first reports for their new position.

- 2.35 In 2011-2012, the PSC used Survey of Staffing data to complete a study of time to staff; the study looked more closely at average time to staff. The study found that over half of the processes took 16 weeks to complete from start to finish, at least 4 weeks less than the average. This suggests that a smaller number of processes were fairly long, which skewed the average time to staff.
- 2.36 The study also identified various factors contributing to time to staff, including the number of human resources (HR) advisors involved in the appointment processes. More than one tenth of managers had three or more advisors for one appointment process. Only half of the managers making an indeterminate appointment using an advertised process reported having the same HR advisor throughout the process. Data from the 2011 Survey of Staffing indicate that time to staff significantly increased, from an average of 17.2 weeks if only one HR advisor was involved, to 20.4 weeks with two advisors, to 31.4 weeks if the HR advisor changed two or more times during the appointment process.
- 2.37 Other noteworthy factors contributing to time to staff include project management approaches and tools, as well as planning that involved advance notice of a vacancy. Furthermore, the study identifies the impact on time to staff of staffing positions in certain occupational groups, organizational size, security requirements and second language testing.
- 2.38 The PSC has developed a more timely and robust single measure for the time it takes to staff positions within the public service. This measure will overcome some of the limitations presented by existing measures, including inconsistencies between the start and end points for different types of processes (internal and external, advertised and non-advertised); appropriate measurement of collective pools (hiring managers who create pools face longer times to staff than those who choose someone from an existing pool); and data that are only updated quarterly or yearly. With the new approach, two aspects of the measure of time to staff can be highlighted: the time it takes to appoint the first candidate or group of candidates from a given process; and the time it takes to staff a subsequent candidate from the same process. This new measure will be tested with a few select organizations over the next year.
- 2.39 While the new measure of time to staff will help organizations monitor their own progress and identify areas where improvements can be made, it cannot identify those factors that may contribute to shorter or longer time to staff. The Survey of Staffing – Managers helps to fill this gap by asking managers a series of questions related to the appointment process to help explain variations in the time taken to staff positions.

## Studies

- 2.40 The PSC conducts studies to contribute to a broader and deeper understanding of various staffing issues of interest to the PSC, federal organizations, other stakeholders and Parliament. These studies use statistical methods or descriptive tools to identify potential staffing issues and noteworthy practices. The PSC also undertakes a series of study updates, which can be found in Appendix 3.

## Completed studies

- 2.41 ***Study on Understanding Staffing Data Systems in Public Service Organizations*** – To support its effort to provide timely and useful staffing data to organizations through its data warehouse, the PSC conducted a study to better understand the ways in which selected organizations collect, validate, use and report on both their own and the PSC's electronically available staffing data. This 2012 study found that some organizations have very sophisticated and advanced HR data systems. However, the lack of integration among different data sources is a major challenge. While some organizations reported little use of PSC data for their internal reporting, they also acknowledged that their awareness of PSC data tools and holdings is limited. The study made it evident that the PSC has not clearly communicated to organizations how its staffing data differs from internal organizational data, the different role each plays and how PSC data could be useful to them. The PSC therefore plans to consult with stakeholder organizations, including central agencies, about how to optimize data services for organizations.
- 2.42 In addition, the PSC developed a Data Quality Management Framework to ensure the quality of information in its data warehouse. This framework is based on the accuracy, relevance, timeliness, accessibility, interpretability, coherence, privacy and security of the data collected. Following the development of this framework, the PSC conducted a pilot project to assess the functionality of the framework using one of its data holdings. The framework was found to be a reliable tool to identify and address risks and gaps in data quality; in the future, it will be applied to all data holdings prior to their entry into the PSC's data warehouse.

## Ongoing studies

- 2.43 Two studies are currently under way. The first focuses on strategic recruitment, in recognition that the government will need to retain and recruit employees with skills needed for the future. Recruitment patterns are being examined to determine whether, and where, critical skills gaps could occur, based both on recent practices and on a number of forecasting scenarios. This study also explores integrated business and HR plans across government. The second study focuses on employment equity (EE) in the public service, with a special emphasis on persons with disabilities. The study will explore two critical issues: the career progression of EE group members; and their perceptions of fairness in the staffing processes in which they participated.

## CHAPTER 3

Overall progress  
regarding merit  
and the guiding  
values



## 3 Overall progress regarding merit and the guiding values

---

### Highlights:

- In 2011-2012, Public Service Commission oversight activities found that the core values are generally being respected in appointment processes. However, some issues and areas for improvement persist. These include strengthening the monitoring of appointment processes to determine areas for improvement and accountability and addressing issues of how merit is documented.
  - The requirement to use a national area of selection continued to enhance access for Canadians to externally advertised positions, with increases in outside-region application and appointment rates.
  - Three of the four employment equity designated groups continue to be appointed to the federal public service at rates above their workforce availability. While the rate of appointment improved in 2011-2012, persons with disabilities are still applying and being appointed at rates below workforce availability.
- 

- 3.1 The principal legislation governing staffing in the federal public service is the *Public Service Employment Act* (PSEA). The Preamble to the PSEA sets out a vision for a public service staffing system that is, among other things, based on values. The Public Service Commission (PSC) *Appointment Policies*, which give effect to the PSEA, reflect the values embedded in the legislation.
- 3.2 Merit is one of the cornerstones of an independent, professional public service. The PSEA and the PSC Appointment Policies require that all public service appointment processes be based on merit and be supported by the guiding values of fairness, access, transparency and representativeness.
- 3.3 There has been significant progress since the coming into force of the PSEA. This chapter presents the PSC's overall assessment of performance regarding merit and the guiding values in 2011-2012, based on the results of its various oversight and other activities.

### Overall assessment

- 3.4 The PSC clarifies what values mean and how they should be applied through an integrated framework of guidance, policies and regulations that flow from the legislation. It also safeguards the integrity of the system through oversight activities, including studies, monitoring, audits and investigations. Through these oversight activities and effective communication and intervention, the PSC helps to promote the application of the core and guiding values in appointment processes and contributes to a well-functioning system.

- 3.5 Progress continues to be made with respect to the guiding values of fairness, access, transparency and representativeness, as demonstrated by PSC monitoring activities in 2011-2012. For example, access to indeterminate federal positions continues to improve, job opportunities are advertised for longer periods, the duration of acting appointments has decreased and three of four designated groups — women, members of the visible minorities and Aboriginal peoples — continued to apply, and be appointed, to the public service at rates higher than their availability in the workforce.

## Merit

- 3.6 The PSEA requires that all appointments to and within the public service be made based on an assessment of merit and be free from political influence. An appointment is made on the basis of merit when the Commission is satisfied that the person appointed meets the essential qualifications for the work to be performed, including official language proficiency, having regard to any additional asset qualifications and any current or future operational requirements and organizational needs. As a core value of the public service staffing system, merit applies to appointments as well as to selection of employees for retention or lay-off (SERLO).
- 3.7 In March 2012, the federal government tabled its Budget 2012. For many organizations, this led to workforce adjustment (WFA), which can require the use of SERLO processes. The PSC has continued to work proactively with organizations to ensure that their SERLO processes are merit-based.

## Results of Public Service Commission oversight activities and deputy head investigations

- 3.8 The PSC undertakes organizational audits that provide important information on the integrity of the staffing system. Based on the results of PSC audits completed in 2012, the core value of merit was found to be generally respected in the appointments examined. However, the PSC remains concerned about the number of appointments where the organization is unable to provide the necessary information for the PSC to determine whether merit was met.
- 3.9 The PSEA also provides the PSC with the authority to investigate some appointment processes. In proportion to the total number of appointment processes conducted, PSC investigations continue to corroborate the conclusion that merit is generally being respected.
- 3.10 However, in 2011-2012, the PSC conducted a higher number of investigations, many of which were referred to the PSC by organizations and some were the result of allegations of fraud within collective appointment processes. In addition, the number of deputy head investigations reported increased in 2011-2012.
- 3.11 This change in volume is in part due to strengthened efforts to monitor the staffing system, which enabled the PSC and organizations to proactively make corrections, in many cases before appointments were made. Details on the results and recommendations of audits, investigations and deputy head investigations can be found in Chapter 5.

## Guiding values

- 3.12 The Preamble to the PSEA establishes that “Canada will continue to benefit from a public service that is based on merit and non-partisanship and in which these values are independently safeguarded.” Further, “the public service, whose members are drawn from across the country, reflects a myriad of backgrounds, [...] and] embodies linguistic duality.” This supports the values of access and representativeness. In addition, the Preamble states that the “public service [...] is characterized by fair, transparent employment practices.” These values of fairness, access, transparency and representativeness are reflected in the PSC Appointment Policy Framework, as well as the *Guide on Selection of Employees for Retention or Lay-off (SERLO)*.

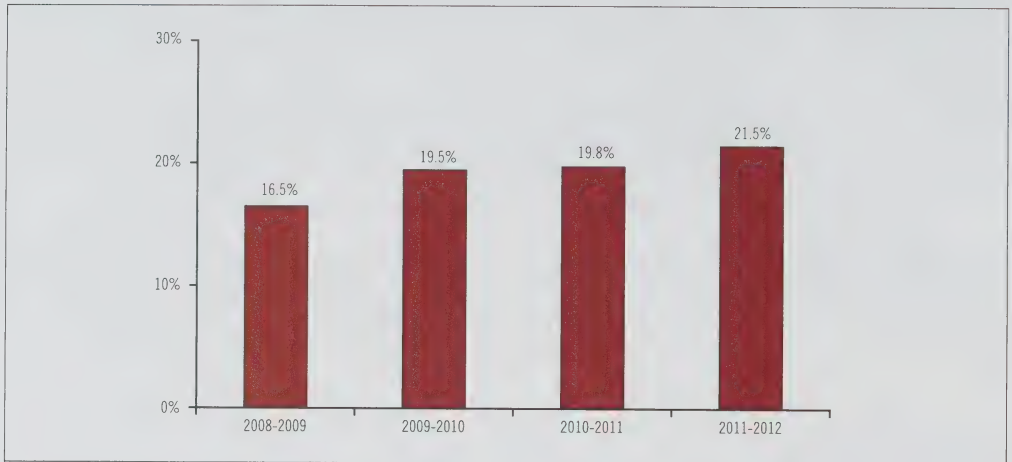
### Fairness

- 3.13 While each of the four guiding values is defined as a unique concept, the perception of fairness can be influenced by the extent to which access, transparency and representativeness have been respected along with merit and non-partisanship.
- 3.14 **Employee perceptions about fairness** – The PSC Survey of Staffing – Candidates (SOS-C) has several questions related to fairness. Perceptions about the overall fairness of the staffing process have declined to 70% in 2011, as compared to 74% in 2010. The results of the 2011 cycle of the SOS-C also show that 63% of candidates felt that the assessment of their abilities, knowledge and work experience was fair, as compared to 68% in 2010. However, a closer examination of SOS-C response patterns for employment equity groups revealed that these percentages are lower for Aboriginal peoples (61%), members of visible minorities (58%) and persons with disabilities (54%).
- 3.15 Further analysis of the 2010 SOS-C also found that the outcome of the staffing process is the main driver of perceptions about fairness: successful candidates were five times more likely to feel that a process was fair than unsuccessful ones.
- 3.16 **Acting appointments** – Acting appointments can be a useful tool for meeting temporary operational requirements and for providing opportunities for employee development. However, as acting appointments may provide employees with an advantage when a process is launched to fill the position indeterminately, the improper use of these appointments can influence the perception of fairness.
- 3.17 The PSC monitors the use of acting appointments because of the potential risk they can pose to the values expected to guide decision-making. For 2010-2011, the PSC found that the rate of promotion following an acting appointment continued to drop, to 28.3% from 31.0% in 2009-2010. The duration of acting appointments ending with a promotion increased in 2010-2011 to 14.4 months from 12.8 months in 2009-2010. (See Appendix 3 for more information.)

## Access

- 3.18 The PSC is committed to ensuring that all Canadians, including persons with disabilities who require accommodation, have access to job opportunities both internally and externally. In alignment with the decision in the case of *Jodhan v. Attorney General of Canada*, the PSC completed the required evaluation and implementation of changes in 2011-2012 to ensure that its systems are accessible to persons with disabilities.
- 3.19 The PSC uses and monitors four indicators to determine whether the value of access is respected overall: the length of time positions are advertised; non-regional application and appointment rates related to the use of a national area of selection (NAOS); the use of non-advertised processes; and the overall demand for assessment accommodation.
- 3.20 **Length of time for advertising** – One of the key indicators of access to public service employment is the length of time job opportunities are advertised. The PSC *Advertising Policy* requires job opportunities in the federal public service to be advertised for a minimum period of one business day. However, PSC guidance is that managers advertise for one to two weeks, depending on a number of factors.
- 3.21 Overall, managers tended to advertise for longer periods of time in 2011-2012, as shown by an increase in the proportions of advertisements posted for seven days or more and a decrease in the proportion of advertisements posted for two days or less. Based on the Public Service Resourcing System (PSRS) and Publiservice advertisements, about 64% of external and 85% of internal advertisements were posted for a period of one week or longer in 2011-2012. Comparatively, in 2010-2011, these numbers were 60% and 84%, respectively. In 2011-2012, about 18% of external and 2% of internal advertisements were posted for two days or less. In 2010-2011, the numbers reflected 21% and 2.4%, respectively.
- 3.22 **National area of selection** – To ensure access to jobs in the public service to Canadians from across the country and those living abroad, the PSC *Area of Selection Policy* requires that externally advertised employment opportunities be opened nationally. As Tables 32 and 33 in Appendix 2 indicate, the use of NAOS is resulting more than ever in enhanced access to long-term and indeterminate public service jobs at both the officer and non-officer levels.
- 3.23 According to PSC data, the number of applications (456 252) for officer-level jobs increased significantly in 2011-2012, up 16% compared to the previous year (393 497) for 35% fewer advertisements open to all Canadians (from 2 788 in 2010-2011 to 1 817 this year). There was an increase in the overall outside-region application rate for officer-level positions, from 50.8% in 2009-2010 and 46.0% in 2010-2011 to 62.2% in 2011-2012. For non-officer jobs, the data show that the application rate from outside the region grew from 33.2% in 2009-2010, to 36.0% in 2010-2011, to 53.2% in 2011-2012.
- 3.24 The increase in outside-region application rates was also reflected in the increase in the proportion of appointments of applicants from other regions to non-officer positions, from 7.3% in 2009-2010, to 9.6% in 2010-2011, to 11.7% in 2011-2012. For officer-level positions, the proportion of appointments from applicants from other regions grew from 19.5% in 2009-2010, to 19.8% in 2010-2011, to 21.5% in 2011-2012.

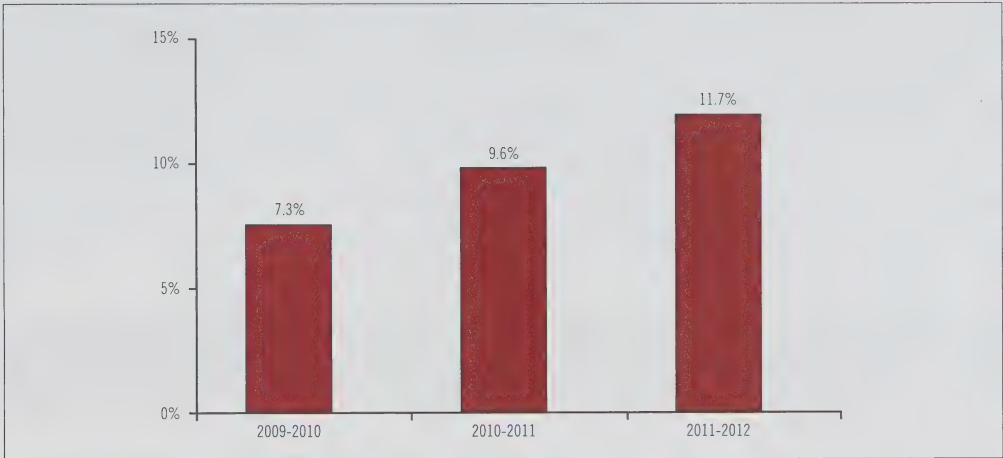
**Figure 9:** Proportion of appointments to public service officer level positions who were appointed in a geographic area outside of the area in which they resided, by fiscal year



**Source:** Public Service Commission (PSC) hiring and staffing activities files and the Public Service Resourcing System (PSRS)

**Note:** This information is derived by matching the home address of the applicants (from the PSRS) to the job geographic area of those applicants who were appointed to the public service in the respective fiscal year (from the PSC hiring and staffing activities files). Due to timing and data quality issues, the PSC was only able to match approximately 70% of the appointments with the PSRS. Excludes specified terms of less than six months, the Executive Group and separate agencies.

**Figure 10:** Proportion of appointments to public service non-officer level positions who were appointed in a geographic area outside of the area in which they resided, by fiscal year



**Source:** Public Service Commission (PSC) hiring and staffing activities files and the Public Service Resourcing System (PSRS)

**Note:** This information is derived by matching the home address of the applicants (from the PSRS) to the job geographic area of those applicants who were appointed to the public service in the respective fiscal year (from the PSC hiring and staffing activities files). Due to timing and data quality issues, the PSC was only able to match approximately 70% of the appointments with the PSRS. Excludes specified terms of less than six months, the Executive Group and separate agencies.

Non-officer jobs have been subject to the National area of selection requirement since the fourth quarter of 2008-2009.

- 3.25 **Use of advertised and non-advertised processes** – The PSEA and the PSC *Choice of Appointment Process Policy* provide sub-delegated managers with a variety of options when it comes to selecting an appointment process. Appointment processes can be advertised, non-advertised, internal or external, depending on the position to be staffed, the organization’s needs and human resources (HR) and employment equity plans.
- 3.26 The appointment of an individual to a position without soliciting applications from other individuals is referred to as an appointment through a non-advertised process. In some situations, there may have been an advertised process prior to the non-advertised appointment. The PSC plans to work with organizations in the coming year to provide additional policy guidance to be considered when choosing the most appropriate appointment process.
- 3.27 In 2011-2012, the PSC changed the way it collects the information required to measure organizational use of non-advertised processes. The new automated process takes advantage of information readily available in the PSC’s administrative databases. It replaces PSC Quarterly Staffing Activity Reports, a manual process that had been in place since January 2006. The change had a positive impact on both PSC and PSEA organizations. Not only has this change improved the completeness of information used to measure the use of non-advertised processes, it has also

eliminated the requirement for organizations to report quarterly to the PSC on their staffing activities. Quarterly reports were identified as a source of organizational reporting burdens. In the next fiscal year, enhancements will be made to fill other information gaps using additional information drawn from the same administrative data sources.

- 3.28 Based on the PSC's hiring and staffing activities files, there was a decrease in the use of non-advertised processes by organizations. Rates of use fell from 34.7% in 2010-2011 to 32.6% in 2011-2012. Table 9 provides details on the use of advertised and non-advertised processes by appointment type for 2010-2011 and 2011-2012.

**Table 9:** Estimates of appointments under the *Public Service Employment Act* to and within the public service by appointment type, process and fiscal year<sup>(a)</sup>

Appointment type <sup>(b)</sup>	2010-2011		2011-2012	
	Advertised (%)	Non-advertised (%)	Advertised (%)	Non-advertised (%)
Appointments to the public service	80.3	19.7	84.7	15.3
Promotions	68.7	31.3	70.3	29.7
Acting appointments	31.1	68.9	33.5	66.5
<b>Total</b>	<b>65.3</b>	<b>34.7</b>	<b>67.4</b>	<b>32.6</b>

**Source:** Public Service Commission (PSC) hiring and staffing activities files matched to its administration data source

<sup>(a)</sup> In 2011-2012, the PSC changed the way it compiles the information required to measure organizational use of non-advertised processes. The change resulted in more comprehensive information and generally lowered the non-advertised share of processes. Figures shown above for 2010-2011 were produced with the new methodology and therefore differ from the figures published in last year's Annual Report, based on the previous methodology. Due to timing and data quality issues, the PSC was only able to match approximately 73% of the appointments with PSC administrative data sources.

<sup>(b)</sup> Includes indeterminate and specified term appointments. Excludes lateral and downward movements, deployments and acting appointments of less than four months.

- 3.29 **Assessment accommodation** – Assessment accommodation ensures that candidates are not advantaged or disadvantaged during a staffing process. The demand for accommodation measures has risen by 9.2% in 2011-2012 (2 044 requests). Demand for accommodation involving organizational tests has risen by 64% (205 requests). This may be due in part to PSC outreach efforts to raise awareness.
- 3.30 In 2011-2012, the PSC enhanced its advisory role for persons with disabilities by delivering expert seminars on accommodation to 182 HR practitioners in the public service. In order to further reach out to clients, the PSC has also implemented a file and request management system for accommodation, which provides an on-line interface for entering and following up on assessment accommodation requests. This allowed for efficiencies both in processing requests and in reporting on accommodation activities. The PSC is also pursuing research on best practices in the accommodation field to ensure relevance and consistency of services to organizations.

## Transparency

- 3.31 As reflected in the PSC's policies, respecting the guiding value of transparency requires that information about staffing strategies, decisions, policies and practices be communicated in an open and timely manner. When information about an appointment or a proposed appointment is missing or is not fully disclosed, it can raise legitimate questions about the merit, fairness and impartiality of staffing decisions.
- 3.32 **The Survey of Staffing – Candidates** seeks candidate perceptions about the transparency of staffing processes carried out within their work unit. In 2011, 70% of candidates indicated that they considered that staffing processes within their work unit were carried out in a transparent way, a decrease of 2 percentage points from 72%<sup>12</sup> in 2010. For the designated groups, this percentage drops to 56% for members of visible minorities, 57% for Aboriginal peoples and 54% for persons with disabilities.
- 3.33 **Informal discussion** – The PSC *Policy on Informal Discussion* states that, during an internal appointment process, persons eliminated from consideration are to be provided with an opportunity to discuss the reasons for their elimination from the process, as soon as possible after the decision is made. Informal discussions allow managers to correct any errors or omissions in the appointment process in an effective and timely fashion, thus allowing for appointments to be made without undue delay.
- 3.34 The results of the 2011 PSC Survey of Staffing – Managers showed that approximately 49% of hiring managers had been asked by a candidate for an informal discussion, compared to 50% in 2010. The survey showed no change in those who were satisfied with the outcome, at 62% in 2011. Candidate satisfaction rate with the time it took to have an informal discussion also remained stable, at 85% for the last three years.

**Table 10: Results of informal discussion – Candidates eliminated from consideration in advertised staffing processes**

	2009 (%)	2010 (%)	2011 (%)
Percentage of candidates who participated in an informal discussion	47	45	46
Percentage of candidates satisfied with the outcome of the informal discussion <sup>(a)</sup>	65	62	62
Percentage of candidates satisfied with the time it took to get an informal discussion <sup>(a)</sup>	85	85	85
Percentage of candidates who participated in an informal discussion who were screened back into the process	13	12	10

**Source:** Survey of Staffing – Candidates: 2009, 2010 and 2011 (weighted data)

<sup>(a)</sup> Includes candidates who were satisfied "to some extent" and "to a great extent."

<sup>12</sup> As of the 2010 Survey of Staffing – Candidates cycle, all respondents were asked general staffing questions pertaining to their work unit, regardless of whether or not they participated in a staffing process during the reference period. Due to this methodological change, the result published in this report differs from last year's report.

- 3.35 The share of candidates who were screened back into the process as a result of an informal discussion decreased again slightly in 2011 (10%), compared to 2009 (13%) and 2010 (12%). On the other hand, the proportion of those who were eliminated from further consideration and who then sought an informal discussion with the hiring manager was similar for 2011, at 46%, compared to 45% last year.

## Representativeness

- 3.36 The Preamble to the PSEA recognizes that the federal public service must be representative of Canada's diversity. The PSC and organizations must remain vigilant to ensure that progress on representation is maintained, for the benefit of all Canadians.
- 3.37 **Assessment of employment equity trends and performance** – As illustrated in Table 11, three of the four designated groups continue to apply and be appointed to the public service at a proportion exceeding their respective workforce availability. The exception is for persons with disabilities, who continue to be under-represented in terms of applications and appointments. It should be noted, however, that although the percentage of applicants within this group continued to fall, from 2.7% in 2010-2011 to 2.6% in 2011-2012, their share of external appointments increased slightly, from 2.6% in 2010-2011 to 3.0% in 2011-2012.

**Table 11:** Percentage of applicants to advertised processes and appointments to indeterminate positions and specified terms of three months and over in the public service, by employment equity designated group and fiscal year, compared to the 2006 workforce availability

Employment equity designated group	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2006 WFA <sup>(a)</sup>
% of applicants <sup>(b)</sup>				
Aboriginal peoples	3.8	4.8	4.0	3.0
Persons with disabilities	3.0	2.7	2.6	4.0
Members of visible minorities	25.9	22.8	21.4	12.4
Women	45.3 <sup>(c)</sup>	N/A <sup>(d)</sup>	N/A <sup>(d)</sup>	52.3
% of appointments to the public service				
Aboriginal peoples <sup>(e)</sup>	4.6	4.7	5.3	3.0
Persons with disabilities <sup>(e)</sup>	3.1	2.6	3.0	4.0
Members of visible minorities <sup>(e)</sup>	21.2	18.6	22.3	12.4
Women <sup>(f)</sup>	55.5	55.2	53.0	52.3

**Source:** Public Service Commission hiring and staffing activities files and the Public Service Resourcing System (PSRS)

<sup>(a)</sup> The 2006 WFA for the public service was provided by the Office of the Chief Human Resources Officer.

<sup>(b)</sup> For applicants to advertised processes, the percentages for the four employment equity (EE) designated groups are based on applicants who self-declared through the PSRS.

<sup>(c)</sup> Due to a change in data capture, this percentage is not comparable to previous years.

<sup>(d)</sup> Due to a change in data capture, applicant data by sex is no longer available.

<sup>(e)</sup> Methodologically, for appointments to the public service, the percentages for these three EE designated groups are based on applicants who applied and self-declared through the PSRS in the preceding two years and where a match was found in the PSC hiring and staffing activities files covering the current fiscal year.

<sup>(f)</sup> The figures for women appointed to the public service are extracted from the PSC hiring and staffing activities files, which are based on the Public Works and Government Services Canada pay system.

3.38 The proportion of women appointed from within the persons with disabilities and Aboriginal peoples designated groups decreased in 2011-2012, from 51.5% to 48.4% and 67.8% to 63.5%, respectively. In 2011-2012, the proportion of women appointed from the visible minority designated group was 55.0%, compared to 54.7% in 2010-2011 (see Table 34 in Appendix 2).

3.39 **Approach to affirm Aboriginal affiliation** – The PSC implemented a government-wide approach to the affirmation of Aboriginal affiliation on January 1, 2010. The approach requires all organizations under the PSEA to use an Affirmation of Aboriginal Affiliation Form (AAAF) for all appointment processes where the area of selection is limited to Aboriginal peoples, or limited to members of designated employment equity (EE) groups that include Aboriginal peoples.

3.40 Initially launched as a pilot, the use of the AAAF was monitored by the PSC for one year through quarterly reports and follow-ups with departments and agencies. Based on the results of the pilot, the PSC formalized in policy the requirement to use the AAAF for targeted processes. Following further consultations with stakeholders, the PSC has decided to apply the government-wide approach to the affirmation of Aboriginal affiliation to other types of appointment processes.

- 3.41 Effective April 1, 2012, the AAAF approach also applied to all processes that:
- ▶ Have as a merit criterion the organizational need of increasing the representation of Aboriginal peoples, or increasing the representation of members of designated groups, including Aboriginal peoples; or
  - ▶ Involve selection from an Aboriginal inventory, or from Treasury Board of Canada Secretariat-approved student employment programs used to increase the representation of Aboriginal peoples, or of designated groups, including Aboriginal peoples.
- 3.42 Further details and the *Report on Assessment of the Implementation of the Government-wide Approach to Affirmation of Aboriginal Affiliation* are available on the PSC Web site.
- 3.43 **Promoting effective strategies to improve the recruitment of designated groups** – In May 2011, the PSC posted a literature review on its Web site, dealing with the recruitment of persons with disabilities in both the public and private sectors, in Canada and abroad, to help federal public service organizations to meet this ongoing challenge. The PSC complemented this research by engaging in discussions with the top six recruiting organizations to gain further insight and gather additional best practices.
- 3.44 Some of these best practices include a fully integrated business and HR plan incorporating a diversity and EE plan covering key areas (Human Resources and Skills Development Canada); the development of a database of non-government organizations, colleges and university centres for students with disabilities for communications, marketing and outreach purposes (Health Canada); and increasing awareness of persons with disabilities issues through in-house workshops on accommodation (Public Works and Government Services Canada).
- 3.45 The PSC and the Office of the Chief Human Resources Officer have complementary responsibilities for EE. As part of its responsibility for tracking trends in EE over time, the PSC completed and posted on its Web site a research paper on the *History of Employment Equity in the Public Service and the Public Service Commission of Canada*. By taking a retrospective look, the paper provides insight into the development of effective EE policies, approaches and strategies for the future.
- 3.46 In October 2011, the PSC published a statistical bulletin on the results of a study it conducted on the impact of linguistic requirements on career progression of visible minorities in organizations under the PSEA. This study concluded that visible minorities occupy an increasing share of bilingual positions in the public service and spend less time than non-visible minority group members in unilingual jobs before their appointments to bilingual positions.

## Official languages

### *Staffing activities and official languages in the public service*

- 3.47 As persons appointed must meet the official language proficiency requirements of the work to be performed, the PSC monitors staffing activities as they relate to official languages in the public service. (See Tables 35-39 in Appendix 2).

### *Non-imperative staffing*

- 3.48 Positions may be staffed on a non-imperative basis under specific circumstances, as provided for under the Treasury Board *Directive on the Staffing of Bilingual Positions*. The *Public Service Official Languages Exclusion Approval Order* (the Order) and the *Public Service Official Languages Appointment Regulations* (the Regulations) are the statutory instruments whereby a person may be excluded from meeting the language requirements of a position for up to a maximum period of two years after appointment, if the appointment was the result of a non-imperative staffing process. Under certain limited circumstances, an extension of up to two years can be granted.
- 3.49 Non-imperative appointment processes accounted for a smaller proportion of indeterminate appointments to bilingual positions in 2011-2012 (3.4 %). This continued the downward trend that reduced the proportion from 23.1% in 2001-2002 to 5.2% in 2010-2011. Of these non-imperative appointments, in 2011-2012, 72.3% of appointees already met the language requirements upon appointment or were exempt from the requirements (See Table 39 in Appendix 2).
- 3.50 Over the past six years, appointees entitled to receive language training because they did not meet the language requirements of the position when appointed through a non-imperative process accounted for a decreasing share of appointments, falling from 1.7% in 2005-2006 to 1.0% this year. These appointees must meet the language requirements within the maximum time period allowed by the Order and the Regulations.
- 3.51 The PSC continued to monitor organizations to assess their compliance with the legislative requirements of the Order. Since the current Order and Regulations came into force on December 31, 2005, organizations opting to staff non-imperatively have gradually grown more familiar with their obligations, and each year there has been a decline in the number of cases that do not meet the requirements. There were 22 such cases as of March 31, 2012, a decrease from the 55 cases reported in 2009-2010. This decline continues the trend of fewer non-compliant cases, since the PSC reported 320 such cases as of March 31, 2006. The PSC is actively monitoring and working in close collaboration with organizations to ensure that the Order and the Regulations are implemented as required. Specifically in 2011-2012, the PSC developed, communicated and implemented a proactive approach to managing non-compliant cases.

### **Second Language Evaluation**

- 3.52 The PSC is responsible for evaluating second official language proficiency for staffing purposes. The PSC conducts Second Language Evaluation (SLE) through standardized tests for Oral Proficiency, Written Expression and Reading Comprehension. In 2011-2012 (see Table 40 in Appendix 2), the PSC saw an overall 15.8% decrease in SLE testing.
- 3.53 **Pass rates** – The PSC also tracks pass rates for its three SLE tests: Oral Proficiency, Written Expression and Reading Comprehension (see Tables 12, 13 and 14). Variations in pass rates across years is expected due to a range of factors that influence test results, including the changing profile of those taking the tests, the reasons for the test and demographics. For example, one generally finds that people in language training obtain lower pass rates on the oral test than those who take the test for bilingual imperative job opportunities. Relative to last fiscal year, there was a lower percentage of people who took the oral test for imperative staffing purposes

(10% decrease) and a higher percentage (3% increase) who took the test for training purposes. This general tendency and the shift in reasons for testing may help to explain the decline in the overall pass rates for the French (4.8% decline) and English (3%) oral proficiency tests over the last two years.

**Table 12:** Pass rates for the English and French Test of Oral Proficiency by level and year<sup>(a)</sup>

Level	2007-2008		2008-2009		2009-2010		2010-2011		2011-2012	
	%		%		%		%		%	
	French	English	French	English	French	English	French	English	French	English
All levels (A,B,C combined)	66.4	83.4	66.5	83.6	70.1	84.5	71.4	83.6	66.6	80.6
Level B only	76.0	90.4	76.6	91.4	81.2	92.9	83.2	94.1	79.0	92.5
Level C only	53.5	66.6	48.9	64.1	52.4	63.2	53.6	59.4	45.4	54.8
Level C Executives only	57.2	74.1	58.1	70.4	62.7	70.4	62.0	sample too small	57.8	76.6

**Source:** Public Service Commission Test Scoring and Results Reporting System, as of March 31, 2012

<sup>(a)</sup> Pass rates reflect the number of successful tests at a given level, divided by the total number of tests for which that level is required, expressed as a percentage. Levels A, B and C correspond to basic, intermediate and advanced levels of second language proficiency.

**Table 13:** Pass rates for the English and French Test of Written Expression, by level and year<sup>(a)</sup>

Level	2007-2008		2008-2009		2009-2010		2010-2011		2011-2012	
	%		%		%		%		%	
	French	English	French	English	French	English	French	English	French	English
All levels (A,B,C combined)	57.8	76.2	59.7	67.7	58.4	71.7	55.2	77.6	58.2	80.2
Level B only	58.8	77.3	60.1	67.5	59.1	71.3	55.2	77.3	57.3	79.7
Level C only	44.9	67.5	50.4	66.4	42.8	69.9	40.3	72.0	44.9	74.0
Level C Executives only	sample too small	sample too small	61.1	sample too small	71.4	sample too small	sample too small	sample too small	sample too small	sample too small

**Source:** Public Service Commission Test Scoring and Results Reporting System, as of March 31, 2012

<sup>(a)</sup> Pass rates reflect the number of successful tests at a given level, divided by the total number of tests for which that level is required, expressed as a percentage. Levels A, B and C correspond to basic, intermediate and advanced levels of second language proficiency.

**Table 14:** Pass rates on the English and French Reading Comprehension Test, by level and year<sup>(a)</sup>

Level	2007-2008		2008-2009		2009-2010		2010-2011		2011-2012	
	%		%		%		%		%	
	French	English	French	English	French	English	French	English	French	English
All levels (A,B,C combined)	72.8	82.2	69.9	80.9	72.1	84.0	72.5	89.6	76.3	93.6
Level B only	77.8	87.8	76.0	86.7	77.2	88.5	75.3	91.8	79.5	94.6
Level C only	57.1	65.4	49.1	61.0	56.2	66.6	59.3	77.6	59.7	88.1
Level C Executives only	77.9	84.6	81.7	sample too small	75.0	sample too small	73.3	sample too small	73.5	sample too small

**Source:** Public Service Commission Test Scoring and Results Reporting System, as of March 31, 2012

<sup>(a)</sup> Pass rates reflect the number of successful tests at a given level, divided by the total number of tests for which that level is required, expressed as a percentage. Levels A, B and C correspond to basic, intermediate and advanced levels of second language proficiency.



# CHAPTER 4

A non-partisan  
public service



## 4 A non-partisan public service

---

### Highlights:

- In 2011-2012, employee awareness of their rights and responsibilities with respect to engaging in political activities continued to increase. Of Survey of Staffing – Candidates respondents, 69% indicated being aware of their rights and responsibilities to a moderate or great extent, up from 63% in the 2010 survey.
  - In its 2010-2011 Annual Report, the Public Service Commission (PSC) committed to reviewing its *Political Activities Self-Assessment Tool: Assessing Your Specific Circumstances*. In 2011-2012, the PSC developed an on-line prototype following preliminary consultation and will conduct extensive testing of the prototype with stakeholders in 2012-2013.
  - The PSC continued to work with organizations to improve the effectiveness of communication and outreach initiatives in 2011-2012. Of particular note is the integration of more comprehensive content related to political activities offered by the Canada School of Public Service and geared toward new employees, including *Paving the Way* and *Orientation to the Public Service*.
- 

### Introduction

- 4.1 The Preamble to the *Public Service Employment Act* (PSEA) recognizes that “Canada will continue to benefit from a public service that is based on merit and non-partisanship and in which these values are independently safeguarded.”
- 4.2 Part 7 of the Act recognizes the right of employees to engage in a political activity, while maintaining the principle of political impartiality in the public service. It also sets out specific roles and responsibilities for employees and the Public Service Commission (PSC) related to political activities and the administration of the related political activities regime. In its 2010-2011 Annual Report, the PSC committed to address the need for employees to better understand their role in safeguarding a non-partisan public service and to enhance their awareness of the individual responsibilities that contribute to the protection of this core value. This chapter will elaborate on how the PSC worked to achieve this goal in 2011-2012.

## Non-partisanship in staffing

- 4.3 **Relationship between the public service and the political spheres** – The PSC continues to be conscious of the complex and evolving relationship between the public service and the political spheres. The PSC identified this issue in its March 2011 *Special Report to Parliament: Merit and Non-partisanship Under the Public Service Employment Act (2003)*. Later in 2011, the Privy Council Office updated its *Accountable Government – A Guide for Ministers and Ministers of State*, which provided guidance for ministers' staff and brought clarity to this issue.
- 4.4 **Appointments of former ministerial staff** – Ministerial staff are hired by ministers, pursuant to section 128 of the PSEA. The *Federal Accountability Act*, which received Royal Assent on December 12, 2006, amended the PSEA by adding section 35.2, which allows that, after working as ministerial staff for three years, and once they have ceased in that capacity, they can apply to internal advertised appointment processes open to employees of the federal public service. The PSC confirms whether former ministerial staff meet the necessary criteria and provides those who do with electronic access to internal job postings for their one-year eligibility period.
- 4.5 The appointment of former ministerial staff into public service positions, like all appointments to the public service, must respect merit.
- 4.6 Since 2009, when former ministerial staff first became eligible for the mobility provision, the PSC has received a total of 26 requests to confirm eligibility, of which 18 were confirmed. In 2011-2012, the PSC received nine requests from former ministerial staff to confirm their eligibility for the mobility provision. Of these, eight were confirmed and one did not meet the three-year criterion.
- 4.7 **Former Governor in Council appointees** – Governor in Council appointments are made by the Governor General, on the advice of ministers. Appointments of former Governor in Council appointees to positions in the public service, like all other appointments, must respect merit. In 2011-2012, the PSC continued to track these appointments; however, the number is sufficiently small that reporting it could jeopardize personal privacy.
- 4.8 **Political influence in staffing** – As one of the core values of Canada's professional public service, non-partisanship in staffing must be independently safeguarded. Accordingly, appointments or proposed appointments under the PSEA must be made free from political influence. The PSC has exclusive authority to investigate any allegations of political influence in staffing; information on these investigations may be found in paragraph 5.57 of this report.

## Political activities by public servants

- 4.9 **Overview of the political activities regime** – The PSC is responsible for administering the political activities regime set out in Part 7 of the PSEA. It provides advice and guidance to employees and organizations about political activities and reviews requests for permission to run as a candidate in an election. The PSEA prohibits the PSC from delegating its authority for political activities to deputy heads and limits the political activity of deputy heads to voting.

- 4.10 Part 7 of the PSEA applies to deputy heads and employees (including students) in all organizations to which the PSC has authority to make appointments (211 610 employees as of March 31, 2012). It also applies to six other organizations whose enabling legislation stipulates that the political activities provisions of the PSEA apply to their employees (including students, only if the organization considers that they are employees): namely Canada Revenue Agency, Parks Canada Agency, Canadian Institutes of Health Research, Financial Transactions and Reports Analysis Centre of Canada, National Film Board of Canada and Public Service Staffing Tribunal (47 750 employees as of March 31, 2012).
- 4.11 **Political candidacy** - Under Part 7 of the PSEA (section 114 and 115), an employee must request and obtain prior permission from the PSC in order to: seek nomination as a candidate in a federal, provincial or territorial election before or during the election period; be a candidate in a federal, provincial or territorial election before the election period; or seek nomination as, or be a candidate in a municipal election before or during the election period.
- 4.12 The PSC requires both sufficient information and time to consider each candidacy request on its own merit, taking into consideration factors such as the nature of the election, the nature of the employee's duties within the organization and the level and visibility of the employee's position.
- 4.13 The PSC will only grant permission if it is satisfied that seeking nomination as, or being, a candidate will not impair or be perceived as impairing the employee's ability to perform their duties in a politically impartial manner.
- 4.14 **Review of requests** - In 2011-2012, a total of 57 new candidacy requests were submitted to the PSC. Table 15 provides an overview of nature and status of the requests.

**Table 15: Status of requests (April 1, 2011, to March 31, 2012)**

Level of election	Carried forward from 2010-2011 Permission granted in 2011-2012	New candidacy requests received in 2011-2012					
		Permission granted	Permission previously granted still applies	Permission not granted	Requests withdrawn prior to PSC review	Requests pending PSC review	Total 2011-2012 new candidacy requests
Federal	4 (3 granted 1 denied)	0	0	0	0	0	0
Provincial	2 (1 granted 1 denied)	13 <sup>(a)</sup> (1 leave without pay until election)	1	0	2	1	17
Territorial	0	2 <sup>(b)</sup>	0	0	1	0	3
Municipal	1 (permission granted still applies)	27	3	0	3	4	37
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>42</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>57</b>

**Source:** Public Service Commission Internal Tracking System

<sup>(a)</sup> Three of the requests were from two employees requesting periods of leave of absence without pay before the election period.

<sup>(b)</sup> One of the requests is for a period of leave of absence without pay before the election period.

- 4.15 **Municipal elections** – In 2011-2012, municipal elections were held in Saskatchewan, British Columbia, the Northwest Territories and Nunavut.
- 4.16 Municipal requests in 2011-2012 represented the majority of total new candidacy requests received by the PSC (37 out of 57, or 65%). All permissions granted at the municipal level were completed using the streamlined approach introduced in the PSC's 2009-2010 Annual Report.
- 4.17 The PSC may make permission to seek nomination as, or be, a candidate at the municipal level conditional on an employee taking leave of absence without pay (LWOP) before or during the election period and/or on operational arrangements, such as not dealing with constituent files or with suppliers or contractors in the municipality. If the employee is elected, the PSC may require them to either take LWOP for the duration of the mandate or cease to be an employee. The PSC granted permission conditional on operational arrangements for 7 of the 27 requests submitted, but did not impose any periods of LWOP either before or during the election or if the employee was elected to municipal office.
- 4.18 **Federal, provincial and territorial elections** – In 2011-2012, one federal election, five provincial elections (Newfoundland and Labrador, Prince Edward Island, Ontario, Manitoba and Saskatchewan) and two territorial elections (Yukon and the Northwest Territories) were held.
- 4.19 For federal, provincial and territorial elections, an employee must request and obtain from the PSC permission to seek nomination before or during the election period and to be a candidate before the election period. They must also request and be granted LWOP to be a candidate during the election period. A public servant ceases to be an employee of the public service on the day on which they are elected in a federal, provincial or territorial election.
- 4.20 In 2011-2012, two public servants ceased to be employees as a result of being elected. In its 2010-2011 Annual Report, the PSC reported on all candidacy requests received for the May 2, 2011 federal election, including one denial.
- 4.21 **Streamlining provincial and territorial candidacy requests** – The PSC had previously committed to reviewing its approach to considering federal, provincial and territorial candidacy requests. The review was conducted and, effective November 1, 2011, the PSC streamlined its process for provincial and territorial candidacy requests. No changes were required for federal candidacy requests, given their low volume. During this review period, two requests for permission were reviewed using the new process.
- 4.22 **Political Activities Regulations (PAR)** – The PAR currently set out what constitutes a request for permission for candidacy and outlines the process for investigating an allegation of improper political activity. Building on its experience since the coming into force of the current political activities regime, the PSC is proposing to amend the PAR in 2012-2013 to improve their flow and address clarity issues. Included among the proposed amendments is specifying the time frame in which the Commission will render a decision, once complete information is received.

## Non-candidacy political activities

- 4.23 Part 7 of the PSEA recognizes that employees have a right to engage in any political activity while maintaining the principal of political impartiality in the public service. Employees considering “carrying on any activity in support of, within or in opposition to a political party” and “carrying on any activity in support of or in opposition to a candidate before or during an election period”<sup>13</sup> are responsible for examining their own specific circumstances to assess and make informed decisions about whether their participation in a given non-candidacy political activity would impair, or could be perceived as impairing, their ability to perform their duties in a politically impartial manner.
- 4.24 There are a number of resources available, including a guidance document and the *Political Activities Self-Assessment Tool* (PA Tool), that can assist employees in making a decision about whether to engage in a particular non-candidacy political activity. The PSC also encourages employees to discuss their specific circumstances with their manager, their organization's Designated Political Activities Representative or the PSC.
- 4.25 **Status of the revisions to the PA Tool** – In its 2010-2011 Annual Report, the PSC committed to reviewing the questions in its *Political Activity Self-Assessment Tool: Assessing Your Specific Circumstances* to address concerns from users and bargaining agents that it unduly discouraged employees from participating in political activities.
- 4.26 The PA Tool assists employees in assessing, in light of a combination of the nature of the activity and factors such as the nature of the individual's duties and the level and visibility of their position, whether to engage in a particular political activity. Examples of non-candidacy political activities include campaigning for a political candidate and using social media or displaying political material to support or oppose a political party or candidate.
- 4.27 In 2011-2012, based on preliminary feedback from stakeholders, the PSC drafted revised questions for use in its PA Tool. An on-line prototype was developed that includes more options for non candidacy-related political activities to choose from, more questions related to employee visibility, a more complex scoring methodology and a more informative feedback report. The new feedback report suggests the risk of participating in the contemplated non candidacy-related political activity and explains the interplay between the factors examined.
- 4.28 In 2012-2013, the PSC will conduct extensive testing of the on-line prototype with stakeholders.

## Awareness and outreach

- 4.29 **Level of awareness** – For the third year, the PSC's Survey of Staffing – Candidates collected data on four questions related to political activities, including employee participation in a political activity, their degree of awareness of their rights and responsibilities with regard to political activities and the extent to which their organization keeps them informed of these rights and responsibilities.

---

<sup>13</sup> PSEA, paragraphs (a) and (b), in the definition of “political activity” in subsection 111(1).

- 4.30 The survey is sent to employees of organizations that conduct their staffing in accordance with the PSEA and that have at least 350 employees on the last day of the reference period. The reference period for the 2011 candidates' survey was from July 1, 2010, to June 30, 2011. The six organizations whose enabling legislation provides that the political activities provisions of the PSEA apply do not fall within the scope of the survey.
- 4.31 The 2011 candidates' survey indicated that, during the reference period, 7% of respondents engaged in at least one form of political activity other than voting or candidacy, such as volunteering for a political candidate or using social networking sites to express support for a political party. This is an increase from the 5% reported in both the 2009 and 2010 surveys.
- 4.32 Over the years, employee awareness has progressively increased. This remains the case for the 2011 candidates' survey. Of the respondents, 69% indicated being aware of their rights and responsibilities to a moderate or great extent, up from 57% and 63% in the 2009 and 2010 surveys, respectively. The survey results also indicated that 84% of organizations surveyed showed an increase in employee level of awareness.
- 4.33 The 2011 candidates' survey included a new question asking respondents to identify whether they were a manager or a supervisor. Of those who responded that they were a manager or a supervisor, 78% indicated being aware of their rights and responsibilities to a moderate or great extent. This is an encouraging result, since the PSC recommends that employees discuss their specific political activities-related circumstances with their manager.
- 4.34 The latest data from the 2011 candidates' survey indicates that nearly 66% of employees were informed by their respective organizations about their rights and responsibilities with respect to political activities to a moderate or great extent, up from 58% in the 2010 survey. Employees were also asked to indicate all people or resources they consulted concerning their rights and responsibilities with regard to participating in political activities. On-line and printed materials provided by the PSC continued to be the resources most frequently consulted by employees. This information will allow the PSC to better position outreach initiatives in 2012-2013.
- 4.35 **Outreach activities** – In its 2010-2011 Annual Report, the PSC underscored the need to continue working with organizations to improve the effectiveness of communication and outreach activities to increase the awareness of employee legal rights and responsibilities related to political activities. Communicating the necessary information to employees continues to be a top priority for the PSC, especially helping organizations with a large regional presence and remote locations.
- 4.36 To assist employees in understanding their legal rights and responsibilities with respect to engaging in any form of political activity, the PSC revised its *Political Activities and You* brochure, which was shared with all organizations.
- 4.37 The PSC continued to provide deputy heads with information communiqués for distribution to employees regarding political activities, including those for upcoming elections, as well as a communiqué explaining the new streamlined provincial and territorial candidacy process.

The PSC also liaised with provincial and municipal associations to provide information about employee legal rights and responsibilities related to political activities, for use in their publications and on their Web sites. The PSC also established a Web 2.0 presence to help organizations keep their employees informed about the political activities regime.

- 4.38 The PSC worked with the Office of the Chief Human Resources Officer to partner with the Canada School of Public Service (CSPS) to enhance the political activities content in training modules for new employees. Two mandatory CSPS courses, *Paving the Way* and *Orientation to the Public Service*, now have more comprehensive content related to political activities. These partnerships will continue in 2012-2013 by looking at other courses offered in the CSPS curriculum where political activities-related information could be added or enhanced.
- 4.39 Although the candidates' survey findings demonstrate an increase in the level of awareness related to political activities, the PSC will continue to enhance communication and outreach initiatives throughout 2012-2013 and will strive to look for new and innovative ways to continue this positive progression.

## Investigations into political activities of public servants

- 4.40 **Authority** – The PSEA provides the PSC with exclusive authority to conduct investigations into allegations of improper political activities by employees. In cases where the allegation is substantiated, the Commission may take any corrective action that it considers appropriate.

**Table 16:** Public Service Commission investigations into allegations of improper political activities

Investigation	Number of cases
Number of active cases carried over from previous years	1
Number of requests received in 2011-2012	11
Total number of active cases in 2011-2012	12
Number of cases completed in 2011-2012	9
Number of cases discontinued after referral to investigation	0
Number of investigations unfounded	0
Number of investigations founded	3
Number of cases closed at intake <sup>(a)</sup>	6
Number of active cases remaining as of March 31, 2012	3

**Source:** Public Service Commission Investigations Management Information System

<sup>(a)</sup> Cases closed for reasons that include unreasonable grounds (5) and discontinuance (1).

- 4.41 Three investigations into allegations of improper political activities were completed this year; in each case, the allegation was founded. These cases each related to employees failing to seek permission and a LWOP from the Commission prior to seeking nomination or running as a candidate in an election.

## Looking ahead

- 4.42 The PSC is committed to engaging stakeholders to confirm their understanding of their legal rights and responsibilities related to political activities. Stakeholders will be engaged to consolidate current practices and procedures related to non-partisanship across organizations in place since December 31, 2005. Discussions will also clarify the interplay between non-partisanship and the *Values and Ethics Code for the Public Sector* and organizational codes of conduct.
- 4.43 Once these discussions have taken place, the PSC will determine how best to amalgamate existing information and feedback to enhance the understanding of non-partisanship as a whole.



# CHAPTER 5

Oversight:  
Monitoring, audits  
and investigations



## 5 Oversight: Monitoring, audits and investigations

---

### Highlights:

- The Public Service Commission (PSC) relies on a continuum of oversight mechanisms, which includes monitoring of the staffing performance of delegated organizations; audits, which provide an independent assessment of the performance and management of staffing activities; and investigations, which undertake detailed reviews of specific staffing and political activities.
  - Overall, results from these oversight activities indicate that most key elements of the staffing framework are in place. Organizational performance in the management of staffing continued to improve in 2011-2012. Also, most organizations (91%, or 48 out of 53) succeeded in demonstrating acceptable performance through their assessment results.
  - However, some issues persist. These include strengthening the monitoring of appointment processes to determine areas for improvement and to detect and correct errors in a timely manner; addressing issues of how merit is documented; and ensuring consideration of priority persons to fill vacant positions.
  - In 2012-2013, the PSC will develop a new accountability framework to enable strategic analysis of the issues facing organizations, while further streamlining administration.
  - The PSC plans to use trends analysis from audit results to develop guides and tools, as well as to contribute to developing training for human resources advisors and sub-delegated managers.
- 

- 5.1 The Preamble to the *Public Service Employment Act* (PSEA) emphasizes the importance of both delegation and accountability in successfully implementing a flexible staffing environment. As a result, deputy heads and the Public Service Commission (PSC) are both accountable for the overall success of the staffing system.
- 5.2 The PSC's oversight role includes the ongoing monitoring of the staffing performance of delegated organizations, the conduct of audits that provide an independent assessment of the performance and management of staffing activities and the conduct of investigations of staffing and political activities. This chapter provides information on each of the oversight activities.
- 5.3 The oversight activities conducted by the PSC provide important feedback and information about staffing processes and practices to deputy heads, to the PSC and to Parliament. Information aggregated through oversight supports the continuous improvement of the staffing system by encouraging organizations to adjust their staffing practices. Corrective measures are implemented when required. Finally, oversight results also provide Parliament with information about how the system is demonstrating that merit and the guiding values of the PSEA are respected in appointments made across the federal public service.

## Monitoring overview 2011-2012

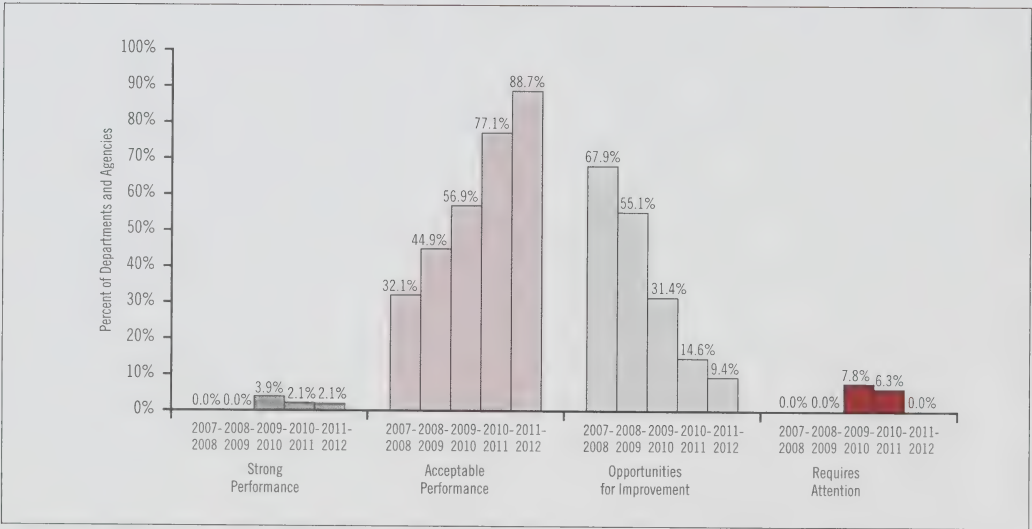
- 5.4 One key oversight tool is the Staffing Management Accountability Framework (SMAF), which defines the PSC's expectations for a well-managed appointment system. Organizational staffing performance is assessed based on indicators contained in the SMAF and forms part of the PSC's assessment of the overall health of the public service staffing system. The SMAF for 2011-2012, as well as the assessment objectives, scope and methodology, is provided as Appendix 1.
- 5.5 The PSC delegates appointment and appointment-related authorities to deputy heads through the Appointment Delegation and Accountability Instrument (ADAI). Deputy heads may then sub-delegate authorities to managers within their organizations. Each ADAI requires that the deputy head report to the PSC on the accountability indicators identified in the SMAF.
- 5.6 Reporting on the SMAF is done via the Departmental Staffing Accountability Reports (DSAR) that organizations currently submit to the PSC towards the end of the fiscal year. In their DSARs, organizations self-report on their performance in two broad areas: Key success factors and short-term outcomes. The key success factors can be viewed as the infrastructure or building blocks of a merit-based staffing system that respects the core and guiding values of staffing in the public service.
- Key success factors:
- Effective sub-delegation of staffing;
  - Planning for staffing and monitoring of results;
  - Organizational human resources (HR) support; and
  - Organizational accountability for results.
- 5.7 The short-term outcomes are indicators that the PSC uses to measure the application of the core and guiding values in day-to-day staffing activities. Short-term outcomes include flexibility/efficiency (as measured by time to staff and discussed in Chapter 2); merit; and non-partisanship, fairness, access, transparency and representativeness (discussed in Chapter 3).
- 5.8 In 2011-2012, the PSC reduced reporting requirements to further streamline administration. The PSC formally discontinued the requirement for organizations to produce Quarterly Staffing Activity Reports. By shifting to an automated process that leverages comprehensive information currently available in its databases, the PSC reduced manual effort while improving data quality.

## Monitoring results and areas for improvement

- 5.9 The PSC assesses all organizations against the key success factors. For the short-term outcomes portion of the assessment, a targeted, risk-based approach is used. The PSC focuses on the approximately 40% of organizations with weaker statistical performance on the short-term outcome measures, relative to other departments or agencies. Using this approach, the PSC asks organizations to report on what steps they are taking to address possible concerns.
- 5.10 Organizations also use the DSAR to report on the progress they have made in addressing performance feedback provided by the PSC in previous years.

- 5.11 The PSC relies on two distinct sources of information in its annual SMAF assessment process. Organizations self-assess and report (based on the assessment criteria) by completing the PSC’s DSAR template and providing supporting documentation. In addition, the PSC generates and analyzes information from central sources (for example, operational staffing data on the use of non-advertised processes) and considers the results of PSC audits, investigations and studies in its assessment of performance.
- 5.12 The management of staffing in organizations continued to improve in 2011-2012. As seen in Figure 11, most organizations (91%) demonstrated overall acceptable performance against the key success factors and no organizations were rated as “requires attention.” While all organizations have demonstrated progress against steadily evolving expectations since the introduction of the new PSEA, some continue to face challenges. Six organizations (11%) had less than acceptable performance in at least two of the key success factor areas.

**Figure 11:** Staffing Management Accountability Framework assessment results against key success factors for all organizations (excluding organizations with fewer than 100 employees), by fiscal year



**Source:** Public Service Commission Staffing Management Accountability Framework assessment results.

**Note:** Previous years’ results (2008-2009 and 2007-2008) have been revised to reflect the methodology of the 2009-2010 Annual Report. Statistics are not comparable with the 2008-2009 or the 2007-2008 Annual Report.

- 5.13 SMAF assessment results illustrate the progress departments and agencies have made in improving HR management processes and systems since the coming into force of the current PSEA in December 2005. The PSC has worked in partnership with departments and agencies to improve the management of staffing.

## Effective sub-delegation of staffing

- 5.14 This indicator measures organizations' ability to assess their use of delegated staffing and staffing-related authorities for compliance with relevant laws and policies. Specifically, it seeks to ensure that organizations have monitoring mechanisms in place to assure the proper exercise of delegated authorities and the monitoring of key staffing areas.
- 5.15 In 2011-2012, a total of 85% of organizations (45 out of 53) had acceptable performance or better in this key success factor, an improvement over the 72% reported last year. However, 9% (5 out of 53) of organizations had less than acceptable performance in terms of ensuring the proper exercise of delegated authorities by managers. Of greater concern to the PSC, 25% percent (13 out of 53) of organizations had less than acceptable performance in their monitoring of key staffing areas (7 received a rating of "attention required" in this regard). These organizations generally did not have adequate internal monitoring mechanisms for specific risk areas.
- 5.16 A number of organizations did not monitor the accuracy of staffing files; when documentation is missing or incomplete, an organization may have difficulty in confirming that an appointment was based on merit. Other areas of concern included organizational monitoring of the conversion of casual employees to term or indeterminate status and the use of non-advertised processes for term or indeterminate appointments.

## Planning for staffing and monitoring of results

- 5.17 This indicator assesses organizations' ability to set out staffing management strategies and then monitor them to verify that expected results have been achieved and results communicated to senior management. Developing HR strategies to manage staffing and, most particularly, measuring progress against staffing strategies are considered. In 2011-2012, organizations used capacity in HR planning developed over the last five years to focus on preparing for workforce adjustment, as well as how staffing would be conducted. A total of 76% of organizations (40 out of 53) were rated as "acceptable" in this area.
- 5.18 Organizational performance related to developing effective staffing strategies remained unchanged in 2011-2012, where 21% (11 out of 53) of organizations had less than acceptable performance.
- 5.19 Performance in assessing actual staffing results against targets improved significantly, such that 17% (9 out of 53) had less than acceptable performance, compared to 42% (22 out of 53) in 2010-2011. While there is progress in this area, it remains a concern to the PSC, as seven of these nine organizations are large organizations, representing 36% of the public service employee population.

## Organizational human resources support

- 5.20 This indicator measures the degree to which organizations have the support structures in place to manage staffing. As with planning for staffing, capacity in this area also facilitates the management of workforce adjustment activities. In 2011-2012, for the first time, all 53 organizations were rated as "acceptable."

## Organizational accountability for results

- 5.21 This indicator assesses how well organizations have addressed issues of concern identified by the PSC in previous years, primarily with respect to monitoring of staffing results.
- 5.22 The percentage of organizations with “acceptable” performance in implementing the PSC’s recommendations continued to increase: 89% (47 out of 53) in 2011-2012, up from 74% the previous year and 51% in 2009-2010.
- 5.23 Forty-three organizations received performance feedback from the PSC following the 2010-2011 assessment of staffing performance. Many of the recommendations relate to the areas noted above and were provided in previous years.
- 5.24 Thirty-seven of 43 organizations responded to and demonstrated improvement with respect to all of the recommendations the PSC made in previous years. Two responded to at least half of the recommendations and demonstrated improvement. Four organizations acted on fewer than half of the PSC’s recommendations or were unable to demonstrate improvement. Overall, this is an improvement over last year, but the PSC remains concerned about the inability of some organizations to address recurring issues that it has identified.
- 5.25 The PSC is discussing these findings with the organizations of concern. The intent is to work with them to improve performance.

## Top performers

- 5.26 Considering all areas (key success factors and short-term outcomes) **Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC)**, the **Correctional Service of Canada (CSC)** and **Health Canada (HC)** received overall ratings of “strong” for 2011-2012. These were the highest ratings of the 53 organizations assessed.
- 5.27 All three organizations were rated as “acceptable” or better in all areas rated. For HC, this is the second year in a row that the department has received an overall rating of “strong.” The PSC also notes the steady progress in overall staffing performance that CSC has made since 2009-2010, as well as AAFC’s record of solid performance (overall results of “acceptable” or better) since 2007-2008.

**Table 17: Top performers, based on the Public Service Commission’s 2011-2012 Staffing Management Accountability Framework assessment**

Organization
Agriculture and Agri-Food Canada
Correctional Service Canada
Health Canada

**Source:** Public Service Commission Staffing Management Accountability Framework assessment results

- 5.28 In 2011-2012, staffing performance in most PSEA organizations was much improved; no organizations received an overall rating of “attention required” (the lowest rating) for the combined key success factors and short-term outcomes, with only two organizations rated as “opportunity for improvement.” There has been steady progress in this area. In 2009-2010, there were eleven organizations with “less than acceptable” performance; in 2010-2011, there were five such organizations.
- 

### Noteworthy practices

In terms of **fair** treatment of employees, **Agriculture and Agri-Food Canada** demonstrated strong workforce management capabilities when 300 employees in Manitoba and Saskatchewan were affected by a workforce reduction initiative. It maximized placement opportunities for these employees in innovative ways, engaged the bargaining agent and provided support by putting career counselling, training and other tools at their disposal.

The **Correctional Service of Canada** initiated numerous **employment equity** strategies, such as supporting designated group advisory committees, developing staffing strategies specific to designated group members and launching outreach activities.

**Health Canada** continued its good practices in **sub-delegation of staffing** authorities by providing clinics for managers on how to document decision-making, as well as developing reference tools and templates. The department also offered managers learning sessions on other staffing-related topics. By creating a Centre for Persons with Disabilities, Health Canada also promoted the development of a diverse and **representative** workforce at all levels of the organization.

**Public Works and Government Services Canada** has established a comprehensive workforce strategy for **priority referral management**, which includes processes and tools. In addition, the department has taken a leadership role within the staffing community by sharing its workforce management practices. Its strong practices in **employment equity** are noted in Chapter 3.

---

## Revising the Staffing Management Accountability Framework

- 5.29 The SMAF has continued to evolve since it was put in place in 2005. In 2011-2012, the PSC launched a review of the SMAF to identify opportunities to streamline it, reflecting the fact that HR infrastructure across the public service has matured considerably since the enactment of the PSEA. A literature review of PSC studies, internal and external stakeholder consultations and a technical analysis of the SMAF were completed.
- 5.30 The intent is to redesign the SMAF to provide deputy heads with a more efficient and focused management tool, while providing the PSC and Parliament with the assurance that the delegation of staffing authority is exercised in a way that respects the PSEA and maintains the integrity of the staffing system. The new SMAF is expected to be implemented in 2013-2014.
- 5.31 During the 2012-2013 transition year, the PSC will be asking organizations to report on a limited number of specific areas, such as official language exclusion orders, political activities, investigations into staffing, management of priority entitlements and progress on previous recommendations from past SMAF assessments and PSC audits. The limited reporting requirement will enable departments and agencies to focus resources on implementing workforce adjustment activities; continuing to improve staffing monitoring, where required; and preparing for the new SMAF in 2013-2014.
- 5.32 The PSC will continue to work closely with organizations to enable their success, while further reducing the reporting burden on organizations and maintaining essential system-wide monitoring of the health of the staffing system.

## Audits

- 5.33 Audits provide information to organizations, the PSC and Parliament on the integrity of the staffing system. PSC audits are an important part of a feedback loop that contributes to the deputy heads' understanding of staffing risks, controls and governance within their own organizations.
- 5.34 **Enabling organizations** – The PSC, based on the systematic review of audit findings and recommendations, will support and work with organizations in identifying measures to improve staffing performance, with a focus on learning and continuous improvement. To promote better communications and assist organizations in preparing for an audit, the PSC has also made its audit criteria and program available to all organizations through the government Web site GCPEDIA.
- 5.35 The PSC is committed to working with organizations to determine whether it can rely on the internal reviews or audits completed by organizations so as to achieve audit efficiencies for both the PSC and organizations. This practice of establishing reliance, which is broadly accepted in the audit profession, also promotes improved collaboration and organizational ownership of the appointment framework. Prior to establishing reliance for audit purposes, the PSC completes a robust assessment of the results to ensure that the work completed by the organization meets the PSC audit standards and includes sufficient and appropriate evidence.

- 5.36 **Reporting against the Audit and Studies Plan** – The Audit and Studies Plan for 2012-2013, published in the PSC's 2010-2011 Annual Report, identified 12 organizational audits, 3 follow-up audits and 3 studies to be completed in 2012. One organizational audit has been delayed to 2013. One additional audit originally planned for publication in 2013 was undertaken in 2012, and two of the three follow-up audits planned have been completed. Information on the Audit and Studies Plan for 2013-2014 can be found in Appendix 5.
- 5.37 Twelve organizational audits were completed in 2012: Copyright Board of Canada, International Joint Commission, Hazardous Materials Information Review Commission, Canada Industrial Relations Board, Transportation Safety Board of Canada, Office of the Information Commissioner of Canada, Canadian Radio-television and Telecommunications Commission, Public Prosecution Service of Canada, Canadian International Development Agency, Department of Justice Canada, Passport Canada and Public Works and Government Services Canada. These audits are published under separate cover as *PSC Audit Reports 2012*.
- 5.38 **Audit objectives** – The objectives of each of the audits were to determine whether the organization has an appropriate framework, systems and practices in place to manage its appointment activities and to determine whether appointments and appointment processes in the organization comply with the PSEA, the *Public Service Employment Regulations* (PSER), the PSC Appointment Framework and related organizational appointment policies.
- 5.39 **Audit observations and trends** – This year, the audits have found that most key elements of the staffing framework are in place. On the whole, organizations continue to make progress in identifying staffing strategies that support their staffing priorities. Further, the majority of organizations audited in 2012 were analyzing variances between planned and actual staffing, which they used for adapting their staffing strategies, as required. Almost all of the organizations audited have provided sub-delegated managers with access to training, tools, policies and guides, as well as access to HR advisors, to carry out their appointment-related authorities.
- 5.40 Notwithstanding, a number of observations and issues found in the PSC Audit Reports over the last several years continue to be identified in current audits. These include the need to strengthen monitoring of appointment processes for improvement and accountability; the lack of sufficient, appropriate or accurate assessment and documentation of merit; and the use and consideration of priority entitlements.
- 5.41 *Monitoring of appointment processes:* Audits found that, although some organizations have identified monitoring and control mechanisms, their implementation and application are inconsistent. Without proper monitoring to ensure compliance with legislative and policy requirements, it is difficult for the organization to identify risk areas and take effective corrective measures in a timely manner. Having an effective monitoring regime would allow for the continuous improvement of staffing performance in organizations.
- 5.42 The PSC is committed to developing guidance and providing assistance to organizations to facilitate the implementation of appropriate monitoring and controls for the review of appointments, while taking into consideration the size of the organization.

- 5.43 *Challenges in demonstrating merit in appointment processes:* The core value of merit must be the basis of appointments to and within the public service. For the appointments examined in the course of the organizational audits completed in 2012, merit was generally respected and there were very few appointments for which merit was not met. However, the number of appointments for which merit could not be demonstrated remains significant. In such instances, the organization is unable to provide the necessary information to demonstrate that the appointment respects merit; as a result, the PSC cannot determine whether merit was met or not.
- 5.44 This year, the PSC has worked to identify specific factors and issues related to appointment processes where merit could not be demonstrated. This analysis has revealed a number of problems, ranging from inadequate assessment tools that did not include all applicable merit criteria to key pieces of documentation, such as the assessment results for the person appointed, that were not provided or made available upon request from the PSC.
- 5.45 In addition to the recommendations that are provided to each organization to promote improvement, the PSC will also be using the results of this year's audits to develop guides and tools, as well as contribute to training for HR advisors and sub-delegated managers. This will assist in ensuring that assessments are comprehensive for all merit criteria used in making the appointment decision, are correctly and fairly implemented and are properly documented to demonstrate that merit is being respected.
- 5.46 *Non-advertised appointment processes:* Audits continue to find that the written rationales used to support the choice of non-advertised processes do not always demonstrate how the guiding values have been considered in the selection and appointment processes. The PSC will be working with organizations to provide clear guidance and examples to support them in making decisions about the choice of this type of appointment process.
- 5.47 *Consideration of priority entitlements:* Rigorous use of the Priority Administration Program is essential for ensuring that priority persons are fairly considered and appointed, if qualified. Concerns and inconsistencies in the application of priority entitlements have been identified in current audits. This increases the risk that priority persons were not adequately considered in making appointments to or within the public service.
- 5.48 The PSC has included a recommendation, through its audits, to those deputy heads for whom concerns regarding the respect of priority entitlements were identified in the audit of their organization. Further, the PSC will be actively monitoring the priority system to ensure that these legal entitlements are respected and priority persons are appointed to vacant positions when found qualified. Finally, the PSC has already added an indicator to the 2011-2012 SMAF, based on central data, as the first step in a larger monitoring effort that will measure how responsive and respectful organizations are in fulfilling their legal responsibilities as part of the PSC's expectations for a well-managed, values-based appointment system.

---

## Noteworthy practices

Noteworthy practices and processes in organizational appointment frameworks have also been identified in this year's audits. For example, the audit of **Passport Canada** found that the organization had conducted an effective monitoring of a sample of their appointments. The results and recommendations of this exercise were communicated to senior management, and an action plan was developed and implemented to address the items raised. In addition, Passport Canada provided training sessions to its sub-delegated managers and HR advisors.

In addition, the **Transportation Safety Board of Canada** had business plans that included staffing strategies and were communicated to employees to encourage their involvement in various projects. Analysis of the variance between planned and actual staffing activities was reported to senior management, and these results were used to make adjustments, as required.

Finally, through the follow-up audit completed this year, it was identified that **Infrastructure Canada** increased its oversight capacity and effectiveness within the HR Division by developing a new Client Service Delivery Model to ensure compliance with legislation, policies, procedures and the appointment values. As part of this model, HR advisors assume an active role at each stage of the appointment process, such as preparing statements of merit criteria, screening applications, developing assessment tools, administering exams, participating on all interviews and conducting reference checks. The use of this model ensures that sub-delegated managers' staffing decisions comply with statutory requirements and policies related to appointment and guiding values continuously throughout the duration of the staffing process.

---

- 5.49 **Additional terms and conditions on delegation** – Depending on the conclusions drawn from an audit, the PSC may provide an organization with recommendations for improving its staffing practices and ensuring compliance with legislative, regulatory and policy requirements. Further, when its overall oversight activities reveal serious issues, the PSC may decide to impose additional terms and conditions on these organizations. These additional terms and conditions depend on the severity of the findings and may range from requiring additional reporting or restricting the deputy head's authority to sub-delegate within their organization, to removing the delegated authorities, either partially or completely.

- 5.50 The deputy heads of the organizations audited have provided the PSC with an action plan in response to the audit recommendations. As a result of the organizational audits, the PSC will enter into agreements with the Canada Industrial Relations Board and the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission to provide advice and support in addressing the issues raised by the audit. Consequently, the PSC has decided not to amend the existing delegation agreements with the deputy heads at this time. For these organizations, as well as the remaining (10 of 12) organizations, the PSC will monitor, through its regular monitoring activities, actions taken in follow-up to the audit recommendations, as applicable. A list of all organizations operating with additional terms and conditions to delegation in 2011-2012 is provided in Appendix 4.

## Investigations into appointment processes

- 5.51 The PSEA places an emphasis on oversight and the PSC's accountability to Parliament for safeguarding the integrity of appointments and in overseeing the political impartiality of the federal public service. Investigations of appointment processes are another way in which the PSC carries out its oversight mandate.
- 5.52 **Authority of the Commission** – Part 5 of the PSEA provides the Commission with the power to conduct investigations into appointment processes. This includes:
- Section 66: Merit and possible errors, omission or improper conduct in external appointment processes;
  - Subsections 67(1) and 67(2): Errors, omission or improper conduct in internal appointment processes at the request of a deputy head, or for non-delegated appointments;
  - Section 68: Suspicion of political influence in any appointment process; and
  - Section 69: Suspicion of fraud in any appointment process.
- 5.53 **Volume of investigations** – As indicated in Table 18, the PSC's Investigations Branch opened 596 files in its intake phase. This compares to 516 in 2010-2011. The number of cases completed this fiscal year totalled 679 as compared to 492 in 2010-2011.

**Table 18:** Public Service Commission investigations into appointment processes<sup>(a)</sup>

	Section 66 External appointment processes	Sub-section 67(2) Internal appointment processes - delegated	Section 68 Political influence	Section 69 Fraud	Other sub- sections of the PSEA <sup>(b)</sup>	Total
Number of active cases carried over from previous years	105	14	7	35	46	207
Number of requests received in 2011-2012	296	6	8	211	75	596
Total number of active cases in 2011-2012	401	20	15	246	121	803
Number of cases completed in 2011-2012	359	16	5	197	102	679
Number of cases closed at intake <sup>(c)</sup>	268	0	5	115	102	490
Number of cases discontinued	5	0	0	0	0	5
Number of cases resolved through Early Intervention <sup>(d)</sup>	3	N/A	N/A	N/A	N/A	3
Number of investigations unfounded	64	2	0	15	0	81
Number of investigations founded	19	14	0	67	0	100
Number of active cases remaining as of March 31, 2012	42	4	10	49	19	124

**Source:** Public Service Commission Investigations Management Information System

<sup>(a)</sup> It is possible for files to be opened under one section of the *Public Service Employment Act* (PSEA) but later be investigated under another.

<sup>(b)</sup> These other sections include section 17, sub-sections 67(1), 15(3), internal appointments and cases that don't clearly fall into a specific category (other).

<sup>(c)</sup> Cases closed for reasons that include no mandate, no possibility of corrective action or other policy or regulatory considerations.

<sup>(d)</sup> Early Intervention is not offered other than for cases under section 66 of the PSEA.

**5.54 Deputy head investigations** – In assessing merit, the PSC also reviews the results of staffing investigations by deputy heads, who report these investigations as part of the PSC's annual monitoring exercise. While the number of organizations completing investigations increased to 17, from 12 in 2010-2011 and 15 in 2009-2010, the number of investigations reported to the PSC grew from 75 in 2010-2011 to 115 this year. The increase was largely due to National Defence (ND) continuing its proactive approach to exploring possible issues of concern. The department initiated investigations when internal appointment processes were the subject of complaints to the Public Service Staffing Tribunal (this accounted for 79 of the 82 investigations reported by ND). The PSC supports this practice and encourages other organizations to adopt a similar approach to help ensure that staffing concerns are addressed in a timely manner.

## Investigations under specific authorities

- 5.55 **Section 66: External appointment processes** – As in previous years, the largest percentage of investigation files received relate to whether merit was met or whether errors, omission or improper conduct occurred in an external appointment process. Corrective actions ordered in cases where investigations were founded include training for employees and managers, reassessment of candidates, suspension of sub-delegated authority and revocation of appointments.
- 5.56 **Subsection 67(2): Investigations on behalf of an organization** – Under subsection 15(3) of the PSEA, where the Commission authorizes deputy heads to make internal appointments, the authorization includes the power to revoke those internal appointments or take corrective action following an investigation. The PSC continues to offer its experience and expertise to organizations by offering to conduct investigations on behalf of a deputy head, in cases where the issues fall under the sub-delegated authority of the deputy head and where it is their responsibility to investigate. In this fiscal year, 16 investigations were completed on behalf of an organization by the PSC; in 14 cases, the allegations were founded. Investigation reports and recommended corrective actions were provided to deputy heads for further action.
- 5.57 **Section 68, Political Influence** – As indicated in the PSC's 2010-2011 Annual Report, a number of investigations were opened into allegations of political influence in staffing. As an update to the information provided in last year's Annual Report, in fiscal years 2010-2011 and 2011-2012, a total of seven investigations were opened. Six of these investigations<sup>14</sup> concerned appointments made at the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA). Although these investigations have been completed, before the Commission reports on the outcomes, it will complete its disclosure process (see section on Disclosure of investigation summaries). At the time of printing this Report, the disclosure process was still under way.
- 5.58 **Section 69: Fraud** – As reported in paragraph 3.10, the PSC conducted an above-average number of fraud investigations this fiscal year. A large number of files resulted from a single appointment process used to staff approximately 100 positions across the government. The process was managed by the Chief Information Officer Branch of the Treasury Board of Canada Secretariat on behalf of 12 participating organizations and included 12 career streams. The exam phase of the process was conducted on-line and was unsupervised; it was alleged that some candidates accessed and copied material from the Internet, contrary to instructions provided that prohibited such access. The investigations recognized that the assessment process was planned appropriately and that clear instructions were provided to candidates. There were also effective mechanisms in place to detect whether candidates followed the instructions provided. The PSC supports the use of this relatively new and increasingly popular method of assessment. The PSC recognizes that the proper planning and monitoring of the on-line assessment process in this case ensured that the fraud was detected.

---

<sup>14</sup> In total, 11 files were opened: 6 under section 68 (political influence) of the *Public Service Employment Act* and 5 under section 66 (error, omission, improper conduct). These 11 files concerned the appointment of 5 individuals. Six investigations were conducted: 1 under the authority of section 68 alone and 5 under the authority of both section 68 and section 66.

- 5.59 Other instances of fraud investigated this fiscal year include cases related to individuals who provided false educational or professional credentials in relation to their background, individuals who provided false or misleading information or individuals who cheated or copied responses during an assessment process. Corrective actions ordered in cases where the allegations were substantiated include requiring individuals to seek permission from the PSC prior to accepting any work within the federal public service, training for managers and staff, elimination of a candidate from a staffing process and revocation from a position.
- 5.60 **Disclosure of investigation summaries** – The Commission may use its authority under section 19 of the *Public Service Employment Regulations* and section 14 of the *Political Activities Regulations* to disclose personal information obtained in the course of an investigation, if the Commission determines that the public interest in disclosure outweighs the privacy interests of the individual. Summaries of investigations posted during the reporting period can be found at [www.psc-cfp.gc.ca](http://www.psc-cfp.gc.ca).



# APPENDICES



# Appendix 1

## Staffing Management Accountability Framework

### Assessment objectives, scope and methodology

The Staffing Management Accountability Framework (SMAF) assessment has a number of mutually reinforcing objectives. These are as follows:

- ▶ Helping organizations to improve human resources processes and outcomes by measuring progress against the objectives in the SMAF and providing detailed feedback and guidance throughout the year;
- ▶ In combination with other Public Service Commission (PSC) oversight activities (e.g. audits, and investigations), providing Parliament with an annual global assessment of the health of the public service staffing system; and
- ▶ Contributing to assessments conducted by the Treasury Board of Canada Secretariat (the Management Accountability Framework, or MAF) and the Committee of Senior Officials.

In 2011-2012, the PSC assessed the staffing performance of 84 organizations. The PSC's assessment of the performance of the public service staffing system is based on the results from 53<sup>15</sup> small, medium and large organizations. Assessment results for micro organizations are not presented, as these organizations account for 0.5% of the public service population covered by Appointment Delegation and Accountability Instruments and 0.5% of the staffing activity.

The PSC relies on two distinct sources of information in its annual SMAF assessment process. Organizations self-assess and report (based on the assessment criteria) by completing the PSC's Departmental Staffing Accountability Report (DSAR) template and providing supporting documentation. In addition, the PSC generates and analyzes information from central sources (for example, operational staffing data on the use of non-advertised processes) and considers the results of PSC audits, investigations and studies in its assessment of performance.

The PSC assesses all organizations against the key success factors. For the short-term outcomes portion of the assessment, a targeted, risk-based approach is used. The PSC focuses on the approximately 40% of organizations with weaker statistical performance on the short-term outcome measures, relative to other departments or agencies. Using this approach, the PSC asks organizations to report, in the DSAR, what steps they are taking to address possible concerns.

---

<sup>15</sup> Of these 53 organizations, 23 were classified as "large" (over 2 000 employees) and represented almost 91% of the *Public Service Employment Act* population. Of the remaining organizations, 15 were classified as "medium" (500 to 1 999 employees) and 15 as "small" (100 to 499 employees).

## Staffing Management Accountability Framework

Key change areas	Intended effects: Progress with key success factors				Intended effects: Progress in improved short-term outcomes	
	Delegation of staffing to deputy heads	Planning for staffing and monitoring of results	Organizational HR support	Organizational accountability for results	Results: Flexibility and efficiency	Results: Effectiveness and adherence to staffing values
Detailed ongoing lead performance indicators of long-run success	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mechanisms in place to ensure that sub-delegated managers comply with their sub-delegated authorities</li> <li>• Staffing Management Accountability Framework ensures monitoring of key staffing areas</li> <li>• Appointment policies are current</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Staffing strategies support organizational staffing priorities and align with current and future needs</li> <li>• Extent to which expected results for staffing are assessed; adjustments are made as required</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Managers' satisfaction with quality of overall staffing services</li> <li>• PE capacity: (a) PEs by population base; and (b) PEs by volume of staffing</li> <li>• Participation in continuous learning by staffing advisors</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Staffing performance deficiencies identified in feedback from the PSC are corrected in a timely fashion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Managers' satisfaction with flexibility to carry out staffing processes in an efficient manner</li> <li>• Length of time for hiring process</li> <li>• Candidates' satisfaction regarding duration of appointment process</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Merit</li> <li>• Non-partisanship</li> <li>• Representativeness</li> <li>• Access</li> <li>• Fairness</li> <li>• Transparency</li> </ul>

Self-report if organization received acceptable rating in 2010-2011

## Staffing Management Accountability Framework (continued): Effectiveness and adherence to guiding values

Effectiveness/Values					
Merit	Non-partisanship	Representativeness	Access	Fairness	Transparency
<ul style="list-style-type: none"> <li>Managers' satisfaction with quality of hires</li> <li>Official language qualifications in staffing (non-imperative appointments where the person does not meet the official language profile within the time periods prescribed by Regulations)</li> <li>Candidates' perceptions of whether they were assessed for actual job requirements of the position</li> <li>Candidates' perceptions of whether the posted qualifications and criteria for positions are bias-free and barrier-free</li> <li>Investigations into staffing:               <ol style="list-style-type: none"> <li>PSC</li> <li>In-house</li> </ol> </li> <li>Candidates' perceptions on whether the people hired in the work unit can do the job</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Candidates' perceptions of whether they are aware of their rights and responsibilities as public servants, under the <i>Public Service Employment Act</i> with respect to participation in political activities</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Staffing-related provisions or initiatives to increase representativeness</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Percentage of external appointments that are non-advertised:               <ol style="list-style-type: none"> <li>Non-EX group</li> <li>EX group</li> </ol> </li> <li>Percentage of internal appointments that are non-advertised:               <ol style="list-style-type: none"> <li>Non-EX group</li> <li>EX group</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Candidates' perceptions of the fairness of the assessment process</li> <li>Percentage of acting appointments with subsequent indeterminate appointment at the same occupational group and level within the same organization</li> <li>Percentage of indeterminate hires coming from casual and term positions within the same organization</li> <li>Candidates' perceptions of whether staffing processes to select employees for the work unit are done fairly</li> <li>Priority entitlements in staffing are respected</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizational staffing priorities and strategies are communicated on organizations' Web sites, and contents are clearly communicated to managers, employees and employees' representatives, where applicable</li> <li>Candidates' perceptions of openness and transparency in internal staffing</li> </ul>

New indicator for 2011-2012

# Appendix 2

## Information about the statistical tables

More detailed Annual Report data are available electronically at [www.psc-cfp.gc.ca](http://www.psc-cfp.gc.ca).

Due to rounding, figures in the Annual Report may not add to totals.

### Hiring and staffing activities

Hiring activities refer to indeterminate and specified term appointments to the public service, the hiring of casuals as per subsection 50(1) of the *Public Service Employment Act* (PSEA) and the hiring of students under the *Student Employment Programs Exclusion Approval Order*. Indeterminate and specified term appointments to the public service include appointments from the general public, including former casuals, students and employees of government organizations that are not subject to the PSEA.

Staffing activities within the public service include all promotions, lateral and downward movements and acting appointments of indeterminate and specified term employees. Deployments of employees within or between organizations that are subject to the PSEA are counted in lateral and downward movements.

Hiring and staffing activities data are derived from information received from the Treasury Board of Canada Secretariat (TBS) Incumbent File. This file is extracted from the Public Works and Government Services Canada (PWGSC) pay system. The Public Service Commission (PSC) has developed a series of algorithms that are used to produce the PSC's official record of hiring and staffing activities across the federal public service, based on pay transactions submitted by organizations. Recruitment data for the Research Affiliate Program, the Recruitment of Policy Leaders Program and the Post-secondary Recruitment Program (PSR) are based on individuals who have applied to these programs through the PSC's Public Service Resourcing System (PSRS) in the last two fiscal years and where a match was found in the PSC hiring and staffing activities file covering the current fiscal year.

### Employment equity

Employment equity (EE) refers to appointments to the public service to indeterminate and specified term positions greater than three months for EE designated groups (women, members of visible minorities, persons with disabilities and Aboriginal peoples).

EE data for members of visible minorities, persons with disabilities and Aboriginal peoples are based on those who applied and self-declared through the PSRS in the last two fiscal years, and where a match was found in the PSC hiring and staffing activities files covering the current fiscal year. These exclude specified term appointments of less than three months and appointments to separate agencies. Data on women are derived from the TBS Incumbent File.

## Population

Population data refers to the number of active employees in organizations under the exclusive appointment authority of the PSC (employees of organizations named in the *Financial Administration Act* — Schedule I, most of Schedule IV and some agencies in Schedule V). They differ from numbers reported by TBS that reflect employment in organizations under the *Public Service Staff Relations Act*. In addition, a number of separate agencies are subject to Part 7 of the PSEA, which administers political activities of public servants. They are excluded from statistics presented in the Annual Report. The population count represents the number of employees at a specific point in time.

Population data are derived from the TBS Incumbent File. This file is extracted from the PWGSC pay system.

## Priority Administration

Priority Administration data refers to information on the number of priority entitlements registered with the PSC, the number of placements of priority persons and the number of removals for other reasons, by priority type.

This information is taken from the PSC's Priority Information Management System (PIMS). PIMS is the PSC's Web-based tool, with which organizations register their persons who have priority entitlement, and which organizations must search when conducting an appointment process.

## Applicant data

Applicant data refers to information on selected characteristics (e.g. geographical area and educational profile) for applicants to externally advertised processes, via the PSR, the Federal Student Work Experience Program and general external recruitment advertisements of departments and agencies.

This information is captured through the PSRS each time an application is submitted. An applicant may be represented more than once in a table if they have submitted an application for more than one position.

**Table 19:** Applicants by recruitment program and geographic area of residence

*April 1, 2011 to March 31, 2012*

Geographic area of residence	Student Programs				Graduate Recruitment Programs			
	FSWEP <sup>*(a)</sup>		RAP <sup>*</sup>		PSR <sup>*(a)</sup>		RPL <sup>*</sup>	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
British Columbia	3 443	7.3	86	8.1	2 036	9.4	146	10.4
Alberta	1 980	4.2	133	12.6	756	3.5	59	4.2
Saskatchewan	870	1.8	26	2.5	206	1.0	11	0.8
Manitoba	1 536	3.2	96	9.1	350	1.6	27	1.9
Ontario	23 751	50.2	392	37.1	10 171	47.0	734	52.4
Quebec	11 173	23.6	204	19.3	6 820	31.5	303	21.6
New Brunswick	1 495	3.2	45	4.3	244	1.1	10	0.7
Nova Scotia	1 619	3.4	14	1.3	447	2.1	37	2.6
Prince Edward Island	751	1.6	19	1.8	87	0.4	6	0.4
Newfoundland and Labrador	436	0.9	8	0.8	154	0.7	14	1.0
Yukon	23	0.0	0	0.0	13	0.1	1	0.1
Northwest Territories	68	0.1	0	0.0	1	0.0	0	0.0
Nunavut	13	0.0	6	0.6	0	0.0	0	0.0
Outside Canada	185	0.4	29	2.7	358	1.7	53	3.8
<b>Total</b>	<b>47 343</b>	<b>100.0</b>	<b>1 058</b>	<b>100.0</b>	<b>21 643</b>	<b>100.0</b>	<b>1 401</b>	<b>100.0</b>

**Source:** Public Service Resourcing System

<sup>(a)</sup> This contains applicants from the 2010 and 2011 campaigns. A campaign cycle occurs annually from October to October.

<sup>(b)</sup> These numbers exclude cancelled advertisements.

**\*Legend**

**FSWEP** Federal Student Work Experience Program  
**PSR** Post-Secondary Recruitment Program

**RAP** Research Affiliate Program  
**RPL** Recruitment of Policy Leaders Program

**Table 19a:** Applicants by recruitment program and geographic area of residence for Ontario, National Capital Region and Quebec

*April 1, 2011 to March 31, 2012*

Geographic area of residence	Student Programs				Graduate Recruitment Programs			
	FSWEP* (a)		RAP*		PSR* (b)		RPL*	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Ontario (except NCR)	11 601	24.5	241	22.8	5 802	26.8	485	34.6
National Capital Region (NCR)	15 887	33.6	184	17.4	5 788	26.7	305	21.8
Quebec (except NCR)	7 436	15.7	171	16.2	5 401	25.0	247	17.6

Source: Public Service Resourcing System

(a) This contains applicants from the 2010 and 2011 campaigns. A campaign cycle occurs annually from October to October.

(b) These numbers exclude cancelled advertisements.

\*Legend

FSWEP Federal Student Work Experience Program

RAP Research Affiliate Program

PSR Post-Secondary Recruitment Program

RPL Recruitment of Policy Leaders Program

**Table 20:** Applicants to external advertisements compared to the Canadian workforce population

*April 1, 2011 to March 31, 2012*

Geographic area of residence	Applicants to external advertisements %	Canadian workforce population %
British Columbia	10.7	13.2
Alberta	7.2	11.6
Saskatchewan	2.3	3.0
Manitoba	4.9	3.5
Ontario	40.9	39.0
Quebec	23.3	22.9
New Brunswick	3.3	2.1
Nova Scotia	3.9	2.6
Prince Edward Island	1.0	0.4
Newfoundland and Labrador	1.2	1.4
Yukon	0.1	0.1
Northwest Territories	0.2	0.1
Nunavut	0.1	0.1
Outside Canada	0.9	N/A
Total	100.0	100.0

Source: Public Service Resourcing System and Statistics Canada 2011 Labour Force Survey

**Table 21:** Priority administration (public service total)

*Number of priority entitlements registered and number of placements and other removals, by priority type*

*April 1, 2011 to March 31, 2012*

Priority type	Carry-over <sup>(a)</sup>	New cases	Total (carry-over + new cases)	Appointed	Resigned and/or retired	Expired	Other removal <sup>(b)</sup>	Total outflows	Active at end of period
Leave of absence (sec. 41)	463	339	802	132	39	56	41	268	534
Layoff (sec. 41)	4	9	13	1	0	4	2	7	6
<b>Total – Statutory priorities</b>	<b>467</b>	<b>348</b>	<b>815</b>	<b>133</b>	<b>39</b>	<b>60</b>	<b>43</b>	<b>275</b>	<b>540</b>
Surplus (sec. 5) <sup>(c)</sup>	195	577	772	317	28	0	98	443	329
Disabled employee (sec. 7)	74	65	139	14	9	27	23	73	66
Medically released CF/RCMP (sec. 8)	290	206	496	158	0	98	2	258	238
Relocation of spouse (sec. 9)	449	466	915	161	20	51	191	423	492
Reinstatement to higher level (sec. 10)	117	157	274	28	2	103	2	135	139
Governor General's exempt staff (sec. 6)	2	0	2	1	0	1	0	2	0
Surviving Spouse or Common law Partner (sec. 8.1)	3	3	6	2	0	0	0	2	4
<b>Total – Regulatory priorities</b>	<b>1 130</b>	<b>1 474</b>	<b>2 604</b>	<b>681</b>	<b>59</b>	<b>280</b>	<b>316</b>	<b>1 336</b>	<b>1 268</b>
<b>Grand Total</b>	<b>1 597</b>	<b>1 822</b>	<b>3 419</b>	<b>814</b>	<b>98</b>	<b>340</b>	<b>359</b>	<b>1 611</b>	<b>1 808</b>

<sup>(a)</sup> The number of carry-over from March 31, 2011 differs from the number of active cases at March 31, 2011 published in last year's Annual Report due to priority registrations received late in March 2011 and activated after the start of the new fiscal year. The validation of data to the Priority Information Management System may also be a factor.

<sup>(b)</sup> Priority type changes are included in "Other Removal."

<sup>(c)</sup> Although the priority entitlement for surplus employees is established in the *Public Service Employment Regulations*, s. 40 of the *Public Service Employment Act* provides deputy heads with the authority to place their own organization's surplus employees before considering other priority persons. Surplus employees within their home organizations accounted for 246 of the 317 appointments in 2011-2012.

**Notes:** See "Priority administration" under Appendix 2 - Information about the Statistical Tables (p. 80)

**Table 22:** Overall hiring and staffing activities to and within the public service by type and tenure

April 1, 2011 to March 31, 2012

Tenure	Staffing activities within the public service									
	Hiring activity to the public service		Promotions				Lateral and downward movements <sup>(a)</sup>		Acting appointments <sup>(b)</sup>	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Indeterminate staffing activities	5 343	10.3	15 290	29.5	20 380	39.3	10 811	20.9	51 824	100.0
Specified term staffing activities	8 111	69.6	629	5.4	2 376	20.4	538	4.6	11 654	100.0
Sub-total	13 454	21.2	15 919	25.1	22 756	35.8	11 349	17.9	63 478	100.0
Casual (as per PSEA ss. 50(1))	16 275	100.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	16 275	100.0
Student (under <i>Employment Exclusion Approval Order</i> ) <sup>(c)</sup>	13 099	100.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	13 099	100.0
<b>Total</b>	<b>42 828</b>	<b>46.1</b>	<b>15 919</b>	<b>17.1</b>	<b>22 756</b>	<b>24.5</b>	<b>11 349</b>	<b>12.2</b>	<b>92 852</b>	<b>100.0</b>

**Source:** Public Service Commission hiring and staffing activities files

<sup>(a)</sup> Lateral and downward movements include deployments. As the appointment process is not captured by the pay system, it is not possible to differentiate between lateral and downward appointments and deployments.

<sup>(b)</sup> Excludes acting appointments of less than four months. The estimation methodology for acting appointments was enhanced in fiscal year 2011-2012. This added approximately 200 acting appointments to this fiscal year's total count.

<sup>(c)</sup> The *Student Employment Programs Participants Exclusion Approval Order* and *Student Employment Programs Participants Regulations* apply to participants in the Federal Student Work Experience Program, the Research Affiliate Program, the Post-Secondary Co-op/Internship Program or any other student employment program established by the Treasury Board, after consultation with the Public Service Commission, who are hired by organizations whose appointments are subject to the *Public Service Employment Act*.

**Note:** Statistics Canada hired a large number of specified term employees to work on Census and National Household Survey operations under the *Statistics Canada Census and Survey Related Term Employment Exclusion Approval Order*, inflating specified term hires in the National Capital Region and in the Clerical and Regulatory (CR) group in particular.

**Table 23:** Overall hiring and staffing activities to and within the public service by tenure and previous employment status

April 1, 2011 to March 31, 2012

Previous employment status <sup>(a)</sup>	Tenure after hiring and staffing activities								Total	
	Indeterminate		Specified term		Casual		Student <sup>(b)</sup>			
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Indeterminate	43 079	83.1	182	1.6	0	0.0	0	0.0	43 261	46.6
Specified term	3 402	6.6	3 361	28.8	0	0.0	0	0.0	6 763	7.3
Casual	847	1.6	1 465	12.6	0	0.0	0	0.0	2 312	2.5
Other federal agencies	391	0.8	151	1.3	0	0.0	0	0.0	542	0.6
General public	4 014	7.7	6 393	54.9	16 275	100.0	13 099	100.0	39 781	42.8
Student <sup>(b)</sup>	91	0.2	102	0.9	0	0.0	0	0.0	193	0.2
Total	51 824	100.0	11 654	100.0	16 275	100.0	13 099	100.0	92 852	100.0

**Source:** Public Service Commission hiring and staffing activities files

<sup>(a)</sup> Casuals and students do not have a previous employment status and are therefore reported under “General public”.

<sup>(b)</sup> The *Student Employment Programs Participants Exclusion Approval Order* and *Student Employment Programs Participants Regulations* apply to participants in the Federal Student Work Experience Program, the Research Affiliate Program, the Post-Secondary Co-op/Internship Program or any other student employment program established by the Treasury Board, after consultation with the Public Service Commission, who are hired by organizations whose appointments are subject to the *Public Service Employment Act*.

**Note:** Statistics Canada hired a large number of specified term employees to work on Census and National Household Survey operations under the *Statistics Canada Census and Survey Related Term Employment Exclusion Approval Order*, inflating specified term hires in the National Capital Region and in the Clerical and Regulatory (CR) group in particular.

**Table 24: Staffing activities by type and occupational group***April 1, 2011 to March 31, 2012*

Occupational group	Staffing activities within the public service									
	Appointments to the public service		Promotions		Lateral and downward movements <sup>(a)</sup>		Acting appointments <sup>(b)</sup>		Total	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
AB - Indian Oil and Gas Canada	6	0.0	3	0.0	2	0.0	1	0.0	12	0.0
AC - Actuarial Science	1	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.0
AI - Air Traffic Control	4	0.0	1	0.0	2	0.0	0	0.0	7	0.0
AO - Aircraft Operations	14	0.1	149	0.9	18	0.1	19	0.2	200	0.3
AR - Architecture and Town Planning	13	0.1	18	0.1	12	0.1	6	0.1	49	0.1
AS - Administrative Services	1 367	10.2	3 627	22.8	3 793	16.7	3 035	26.7	11 822	18.6
AU - Auditing	3	0.0	7	0.0	29	0.1	2	0.0	41	0.1
BI - Biological Sciences	154	1.1	162	1.0	185	0.8	97	0.9	598	0.9
CH - Chemistry	50	0.4	26	0.2	52	0.2	20	0.2	148	0.2
CM - Communications	1	0.0	0	0.0	1	0.0	0	0.0	2	0.0
CO - Commerce	98	0.7	175	1.1	263	1.2	163	1.4	699	1.1
CR - Clerical and Regulatory	4 052	30.1	888	5.6	4 210	18.5	526	4.6	9 676	15.2
CS - Computer Systems Administration	509	3.8	719	4.5	1 154	5.1	602	5.3	2 984	4.7
CX - Correctional Services	593	4.4	374	2.3	686	3.0	347	3.1	2 000	3.2
DA - Data Processing	8	0.1	1	0.0	3	0.0	0	0.0	12	0.0
DD - Drafting and Illustration	8	0.1	3	0.0	7	0.0	2	0.0	20	0.0
DE - Dentistry	5	0.0	1	0.0	1	0.0	1	0.0	8	0.0
DS - Defence Scientific Service	13	0.1	63	0.4	53	0.2	0	0.0	129	0.2
EC - Economics and Social Science Services	647	4.8	1 683	10.6	1 865	8.2	735	6.5	4 930	7.8
ED - Education	146	1.1	28	0.2	57	0.3	17	0.1	248	0.4
EG - Engineering and Scientific Support	495	3.7	407	2.6	391	1.7	155	1.4	1 448	2.3
EL - Electronics	54	0.4	112	0.7	48	0.2	12	0.1	226	0.4
EN - Engineering and Land Survey	143	1.1	225	1.4	250	1.1	101	0.9	719	1.1
EU - Educational Support	7	0.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0	7	0.0
EX - Executive	76	0.6	674	4.2	616	2.7	556	4.9	1 922	3.0
FB - Border Services	288	2.1	581	3.6	999	4.4	670	5.9	2 538	4.0
FI - Financial Administration	189	1.4	477	3.0	661	2.9	365	3.2	1 692	2.7
FO - Forestry	1	0.0	5	0.0	3	0.0	2	0.0	11	0.0

**Table 24:** Staffing activities by type and occupational group (*cont'd*)*April 1, 2011 to March 31, 2012*

Occupational group	Appointments to the public service		Staffing activities within the public service						Total	
			Promotions		Lateral and downward movements <sup>(a)</sup>		Acting appointments <sup>(b)</sup>			
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
FR - Firefighters	37	0.3	29	0.2	13	0.1	9	0.1	88	0.1
FS - Foreign Services	20	0.1	200	1.3	77	0.3	218	1.9	515	0.8
GL - General Labour and Trades	613	4.6	269	1.7	247	1.1	119	1.0	1 248	2.0
GS - General Services	299	2.2	97	0.6	261	1.1	63	0.6	720	1.1
GT - General Technical	122	0.9	198	1.2	174	0.8	96	0.8	590	0.9
HP - Heating, Power and Stationary Plant Operation	31	0.2	18	0.1	17	0.1	14	0.1	80	0.1
HR - Historical research	1	0.0	2	0.0	4	0.0	1	0.0	8	0.0
HS - Housekeeping, Dietary/Hospital, Patient and Health Services	119	0.9	6	0.0	69	0.3	5	0.0	199	0.3
IS - Information Services	176	1.3	325	2.0	477	2.1	340	3.0	1 318	2.1
LA - Law	167	1.2	171	1.1	335	1.5	70	0.6	743	1.2
LC - Law Management	0	0.0	13	0.1	23	0.1	7	0.1	43	0.1
LI - Lightkeepers	29	0.2	10	0.1	20	0.1	2	0.0	61	0.1
LS - Library Science	10	0.1	14	0.1	35	0.2	9	0.1	68	0.1
MA - Mathematics	15	0.1	27	0.2	28	0.1	0	0.0	70	0.1
MD - Medicine	37	0.3	6	0.0	19	0.1	7	0.1	69	0.1
MT - Meteorology	0	0.0	51	0.3	67	0.3	19	0.2	137	0.2
NB - National Energy Board	38	0.3	83	0.5	39	0.2	23	0.2	183	0.3
ND - Nutrition and Dietetics	7	0.1	3	0.0	10	0.0	0	0.0	20	0.0
NU - Nursing	235	1.7	71	0.4	230	1.0	48	0.4	584	0.9
OE - Office Equipment	3	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	3	0.0
OM - Organisation and Methods	3	0.0	2	0.0	3	0.0	8	0.1	16	0.0
OP - Occupational and Physical Therapy	16	0.1	0	0.0	6	0.0	1	0.0	23	0.0
PC - Physical Sciences	89	0.7	163	1.0	287	1.3	140	1.2	679	1.1
PE - Personnel Administration	166	1.2	626	3.9	659	2.9	246	2.2	1 697	2.7
PG - Purchasing and Supply	106	0.8	297	1.9	343	1.5	201	1.8	947	1.5
PH - Pharmacy	18	0.1	3	0.0	1	0.0	2	0.0	24	0.0

**Table 24: Staffing activities by type and occupational group (cont'd)**

April 1, 2011 to March 31, 2012

Occupational group	Staffing activities within the public service									
	Appointments to the public service		Promotions		Lateral and downward movements <sup>(a)</sup>		Acting appointments <sup>(b)</sup>		Total	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
PI - Primary Products Inspection	31	0.2	26	0.2	4	0.0	0	0.0	61	0.1
PL - Management Trainee Program	0	0.0	37	0.2	12	0.1	0	0.0	49	0.1
PM - Program Administration	712	5.3	1 456	9.1	2 374	10.4	1 582	13.9	6 124	9.6
PR - Printing Operations	1	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.0
PS - Psychology	38	0.3	24	0.2	45	0.2	16	0.1	123	0.2
RE - Regulatory Enforcement Group	82	0.6	50	0.3	40	0.2	13	0.1	185	0.3
RO - Radio Operations	25	0.2	25	0.2	24	0.1	3	0.0	77	0.1
SC - Ships' Crew	427	3.2	67	0.4	416	1.8	45	0.4	955	1.5
SE - Scientific Research	69	0.5	123	0.8	49	0.2	17	0.1	258	0.4
SG - Scientific Regulation/ Patent Examination	93	0.7	155	1.0	119	0.5	59	0.5	426	0.7
SO - Ships' Officers	122	0.9	158	1.0	107	0.5	141	1.2	528	0.8
SR - Ships' Repairs	61	0.5	256	1.6	79	0.3	23	0.2	419	0.7
ST - Secretarial, Stenographic, Typing	18	0.1	6	0.0	12	0.1	4	0.0	40	0.1
SW - Social Work	21	0.2	2	0.0	14	0.1	2	0.0	39	0.1
TI - Technical Inspection	59	0.4	83	0.5	61	0.3	39	0.3	242	0.4
TR - Translation	37	0.3	109	0.7	78	0.3	30	0.3	254	0.4
UT - University Teaching	138	1.0	19	0.1	24	0.1	0	0.0	181	0.3
VM - Veterinary Science	3	0.0	1	0.0	1	0.0	0	0.0	5	0.0
WP - Welfare Programs	215	1.6	229	1.4	492	2.2	293	2.6	1 229	1.9
<b>Total</b>	<b>13 454</b>	<b>100.0</b>	<b>15 919</b>	<b>100.0</b>	<b>22 756</b>	<b>100.0</b>	<b>11 349</b>	<b>100.0</b>	<b>63 478</b>	<b>100.0</b>

Source: Public Service Commission hiring and staffing activities files

<sup>(a)</sup> Lateral and downward movements include deployments. As the appointment process is not captured by the pay system, it is not possible to differentiate between lateral and downward appointments and deployments.

<sup>(b)</sup> Excludes acting appointments of less than four months. The estimation methodology for acting appointments was enhanced in fiscal year 2011-2012. This added approximately 200 acting appointments to this fiscal year's total count.

**Note:** Statistics Canada hired a large number of specified term employees to work on Census and National Household Survey operations under the *Statistics Canada Census and Survey Related Term Employment Exclusion Approval Order*, inflating specified term hires in the National Capital Region and in the Clerical and Regulatory (CR) group in particular.

**Table 25: Staffing activities by type and geographic area**

*April 1, 2011 to March 31, 2012*

Geographic area	Staffing activities within the public service									
	Appointments to the public service		Staffing activities within the public service				Acting appointments <sup>(b)</sup>		Total	
	No.	%	Promotions		Lateral and downward movements <sup>(a)</sup>				No.	%
British Columbia	1 047	7.8	1 254	7.9	2 109	9.3	905	8.0	5 315	8.4
Alberta	798	5.9	742	4.7	975	4.3	435	3.8	2 950	4.6
Saskatchewan	426	3.2	359	2.3	463	2.0	265	2.3	1 513	2.4
Manitoba	484	3.6	470	3.0	535	2.4	343	3.0	1 832	2.9
Ontario (except NCR)	1 620	12.0	1 284	8.1	2 191	9.6	1 133	10.0	6 228	9.8
National Capital Region (NCR)	6 215	46.2	8 893	55.9	12 126	53.3	5 736	50.5	32 970	51.9
Quebec (except NCR)	1 618	12.0	1 204	7.6	2 350	10.3	1 253	11.0	6 425	10.1
New Brunswick	386	2.9	537	3.4	587	2.6	406	3.6	1 916	3.0
Nova Scotia	517	3.8	640	4.0	770	3.4	382	3.4	2 309	3.6
Prince Edward Island	52	0.4	144	0.9	163	0.7	97	0.9	456	0.7
Newfoundland and Labrador	180	1.3	209	1.3	220	1.0	177	1.6	786	1.2
Yukon	32	0.2	24	0.2	35	0.2	10	0.1	101	0.2
Northwest Territories	33	0.2	54	0.3	69	0.3	21	0.2	177	0.3
Nunavut	32	0.2	26	0.2	25	0.1	8	0.1	91	0.1
Outside Canada	14	0.1	79	0.5	138	0.6	178	1.6	409	0.6
<b>Total</b>	<b>13 454</b>	<b>100.0</b>	<b>15 919</b>	<b>100.0</b>	<b>22 756</b>	<b>100.0</b>	<b>11 349</b>	<b>100.0</b>	<b>63 478</b>	<b>100.0</b>

**Source:** Public Service Commission hiring and staffing activities files

<sup>(a)</sup> Lateral and downward movements include deployments. As the appointment process is not captured by the pay system, it is not possible to differentiate between lateral and downward appointments and deployments.

<sup>(b)</sup> Excludes acting appointments of less than four months. The estimation methodology for acting appointments was enhanced in fiscal year 2011-2012. This added approximately 200 acting appointments to this fiscal year's total count.

**Note:** Statistics Canada hired a large number of specified term employees to work on Census and National Household Survey operations under the *Statistics Canada Census and Survey Related Term Employment Exclusion Approval Order*, inflating specified term hires in the National Capital Region and in the Clerical and Regulatory (CR) group in particular.

**Table 26:** Appointments to the public service to indeterminate and specified term positions greater than three months, by employment equity designated group and geographic area

April 1, 2011 to March 31, 2012

Geographic area	Appointments to the public service by employment equity designated group										
	Women <sup>(a)</sup>		Total <sup>(a)</sup>	Members of visible minorities <sup>(b)</sup>		Persons with disabilities <sup>(b)</sup>		Aboriginal peoples <sup>(b)</sup>		Total <sup>(a)</sup>	
	No.	%	No.	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
British Columbia	434	51.1	850	143	25.1	18	3.2	42	7.4	569	100.0
Alberta	382	55.7	686	77	15.4	24	4.8	58	11.6	499	100.0
Saskatchewan	196	55.2	355	22	9.7	6	2.7	45	19.9	226	100.0
Manitoba	261	59.5	439	33	12.2	10	3.7	48	17.7	271	100.0
Ontario (except NCR)	680	50.5	1 347	161	20.8	21	2.7	51	6.6	775	100.0
National Capital Region (NCR)	3 265	55.0	5 940	1 230	27.1	142	3.1	134	3.0	4 539	100.0
Quebec (except NCR)	649	48.6	1 336	142	16.7	9	1.1	22	2.6	851	100.0
New Brunswick	161	47.2	341	9	5.2	4	2.3	13	7.5	173	100.0
Nova Scotia	167	41.4	403	24	9.3	12	4.7	19	7.4	258	100.0
Prince Edward Island	22	50.0	44	*	*	0	0.0	*	*	27	100.0
Newfoundland and Labrador	33	44.6	74	*	*	*	*	*	*	44	100.0
Yukon	22	71.0	31	4	19.0	*	*	*	*	21	100.0
Northwest Territories	21	65.6	32	*	*	0	0.0	*	*	24	100.0
Nunavut	21	70.0	30	*	*	0	0.0	5	21.7	23	100.0
Outside Canada	*	*	13	0	0.0	0	0.0	0	0.0	*	100.0
<b>Total</b>	<b>6 314</b>	<b>53.0</b>	<b>11 921</b>	<b>1 852</b>	<b>22.3</b>	<b>248</b>	<b>3.0</b>	<b>444</b>	<b>5.3</b>	<b>8 300</b>	<b>100.0</b>

**Source:** Public Service Commission (PSC) hiring and staffing activities files and Public Service Resourcing System

<sup>(a)</sup> The figures for women appointed to the public service are extracted from the PSC hiring and staffing activities files.

These exclude specified term appointments of less than three months and appointments to separate agencies. These PSC files are based on the Public Works and Government Services Canada pay system.

<sup>(b)</sup> The figures for the three other employment equity (EE) designated groups are based on applicants who applied and self-declared through the PSC Public Service Resourcing System in the last two fiscal years and where a match was found in the PSC hiring and staffing activities files as of March 31, 2012. These exclude specified term appointments of less than three months and appointments to separate agencies. The sum of EE designated groups does not equal the total as a person may self-declare in more than one EE designated group and men are included in the total. Consequently, the totals do not match other tables.

**Note:** The suppression of certain data cells has been applied in order to respect the confidentiality requirements of personal information. They have been replaced by the missing value indicator ' \* '.

Statistics Canada hired a large number of specified term employees to work on Census and National Household Survey operations under the *Statistics Canada Census and Survey Related Term Employment Exclusion Approval Order*, inflating specified term hires in the National Capital Region and in the Clerical and Regulatory (CR) group in particular.

**Table 27: Staffing activities by type and first official language group**

*April 1, 2011 to March 31, 2012*

First official language group	Staffing activities within the public service									
	Appointments to the public service		Promotions		Lateral and downward movements <sup>(a)</sup>		Acting appointments <sup>(b)</sup>		Total	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Anglophones	9 175	69.1	10 890	68.7	14 759	65.0	7 323	64.7	42 147	66.7
Francophones	4 105	30.9	4 972	31.3	7 941	35.0	3 994	35.3	21 012	33.3
<b>Total<sup>(c)</sup></b>	<b>13 454</b>	<b>100.0</b>	<b>15 919</b>	<b>100.0</b>	<b>22 756</b>	<b>100.0</b>	<b>11 349</b>	<b>100.0</b>	<b>63 478</b>	<b>100.0</b>

**Source:** Public Service Commission hiring and staffing activities files

<sup>(a)</sup> Lateral and downward movements include deployments. As the appointment process is not captured by the pay system, it is not possible to differentiate between lateral and downward appointments and deployments.

<sup>(b)</sup> Excludes acting appointments of less than four months. The estimation methodology for acting appointments was enhanced in fiscal year 2011-2012. This added approximately 200 acting appointments to this fiscal year's total count.

<sup>(c)</sup> Unknown values are not displayed in this table, but their values are included in the totals. The percentages for first official language groups are calculated using the known first official language values as the respective denominators.

**Note:** Statistics Canada hired a large number of specified term employees to work on Census and National Household Survey operations under the *Statistics Canada Census and Survey Related Term Employment Exclusion Approval Order*, inflating specified term hires in the National Capital Region and in the Clerical and Regulatory (CR) group in particular.

**Table 28: Staffing activities by type, first official language group and language requirements of position**

April 1, 2011 to March 31, 2012

Language requirements of position	Appointments to the public service					Staffing activities within the public service <sup>(a)</sup>					Total <sup>(b)</sup>				
	Anglophones		Francophones		Total	Anglophones		Francophones		Total	Anglophones		Francophones		Total
	No.	%	No.	%		No.	%	No.	%		No.	%	No.	%	No.
Bilingual imperative	1 229	36.0	2 187	64.0	3 433	9 813	41.5	13 806	58.5	23 640	11 042	40.8	15 993	59.2	27 073
Bilingual non-imperative															
- Met	19	67.9	9	32.1	28	529	69.0	238	31.0	768	548	68.9	247	31.1	796
- Must meet <sup>(c)</sup>	12	70.6	5	29.4	18	204	96.7	7	3.3	211	216	94.7	12	5.3	229
- Not required to meet <sup>(d)</sup>	1	50.0	1	50.0	2	48	60.8	31	39.2	79	49	60.5	32	39.5	81
English essential	6 534	96.3	253	3.7	6 894	20 870	96.6	724	3.4	21 678	27 404	96.6	977	3.4	28 572
French essential	27	2.6	1 011	97.4	1 043	50	3.0	1 606	97.0	1 657	77	2.9	2 617	97.1	2 700
English or French	1 344	67.9	634	32.1	1 980	1 444	74.7	488	25.3	1 933	2 788	71.3	1 122	28.7	3 913
<b>Total<sup>(e)</sup></b>	<b>9 175</b>	<b>69.1</b>	<b>4 105</b>	<b>30.9</b>	<b>13 454</b>	<b>32 972</b>	<b>66.1</b>	<b>16 907</b>	<b>33.9</b>	<b>50 024</b>	<b>42 147</b>	<b>66.7</b>	<b>21 012</b>	<b>33.3</b>	<b>63 478</b>

**Source:** Public Service Commission hiring and staffing activity files

<sup>(a)</sup> Lateral and downward movements include deployments. As the appointment process is not captured by the pay system, it is not possible to differentiate between lateral and downward appointments and deployments. Excludes acting appointments of less than four months. The estimation methodology for acting appointments was enhanced in fiscal year 2011-2012. This added approximately 200 acting appointments to this fiscal year's total count.

<sup>(b)</sup> Unknown values are not displayed in this table but their values are included in the totals. The percentages for language component totals (b) are calculated using the known first official language values as the respective denominators.

<sup>(c)</sup> The person appointed met the language requirements of the position at the time of appointment.

<sup>(d)</sup> The person appointed must attain, through language training, the language requirements of the position within two years of the date of the appointment, unless this period is extended for one or more additional periods – of not more than two years – in the circumstances prescribed in the *Public Service Official Languages Appointment Regulations*.

<sup>(e)</sup> The person appointed is exempt from meeting the language requirements of the position for the duration of the appointment on medical grounds or as a result of their eligibility for an immediate annuity, as specified in the *Public Service Official Languages Exclusion Approval Order*.

**Note:** Statistics Canada hired a large number of specified term employees to work on Census and National Household Survey operations under the *Statistics Canada Census and Survey Related Term Employment Exclusion Approval Order*, inflating specified term hires in the National Capital Region and in the Clerical and Regulatory (CR) group in particular.

**Table 29: Student hiring activities and appointments to the public service by recruitment program and geographic area**

April 1, 2011 to March 31, 2012

Geographic area	Student hiring activities <sup>(a)</sup>						Appointments to the public service						Total <sup>(d)</sup>	
	FSWEP*		RAP <sup>*(b)</sup>		CO-OP*		PSR <sup>*(c)</sup>		RPL*		General recruitment			
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
British Columbia	405	4.9	15	5.5	461	10.2	26	3.1	0	0.0	1 021	8.1	1 928	7.3
Alberta	412	5.0	27	9.9	163	3.6	16	1.9	0	0.0	782	6.2	1 400	5.3
Saskatchewan	286	3.4	5	1.8	90	2.0	8	1.0	0	0.0	418	3.3	807	3.0
Manitoba	320	3.9	36	13.1	92	2.0	9	1.1	0	0.0	475	3.8	932	3.5
Ontario (except NCR)	1 240	14.9	36	13.1	417	9.2	80	9.6	0	0.0	1 540	12.2	3 313	12.5
National Capital Region (NCR)	3 491	42.0	81	29.6	2 702	59.8	580	69.4	18	100.0	5 617	44.6	12 489	47.0
Quebec (except NCR)	1 282	15.4	58	21.2	325	7.2	82	9.8	0	0.0	1 536	12.2	3 283	12.4
New Brunswick	316	3.8	10	3.6	65	1.4	15	1.8	0	0.0	371	2.9	777	2.9
Nova Scotia	268	3.2	1	0.4	132	2.9	8	1.0	0	0.0	509	4.0	918	3.5
Prince Edward Island	130	1.6	3	1.1	10	0.2	1	0.1	0	0.0	51	0.4	195	0.7
Newfoundland and Labrador	85	1.0	1	0.4	49	1.1	8	1.0	0	0.0	172	1.4	315	1.2
Yukon	5	0.1	0	0.0	5	0.1	1	0.1	0	0.0	31	0.2	42	0.2
Northwest Territories	19	0.2	0	0.0	5	0.1	2	0.2	0	0.0	31	0.2	57	0.2
Nunavut	5	0.1	1	0.4	4	0.1	0	0.0	0	0.0	32	0.3	42	0.2
Outside Canada	41	0.5	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	14	0.1	55	0.2
Total <sup>(d)</sup>	8 305	100.0	274	100.0	4 520	100.0	836	100.0	18	100.0	12 600	100.0	26 553	100.0

**Source:** Public Service Commission hiring and staffing activities files and Public Service Resourcing System

<sup>(a)</sup> The *Student Employment Programs Participants Exclusion Approval Order* and *Student Employment Programs Participants Regulations* apply to participants in the Federal Student Work Experience Program, the Research Affiliate Program, the Post-Secondary Co-op/Internship Program or any other student employment program established by the Treasury Board, after consultation with the Public Service Commission, who are hired by organizations whose appointments are subject to the *Public Service Employment Act*.

<sup>(b)</sup> The appointments under the Research Affiliate Program include individuals who applied in the current and previous fiscal years.

<sup>(c)</sup> The figures under Post-Secondary Recruitment Program (PSR) include appointments of applicants from the current and previous years' campaigns, as not all appointments are completed within the same fiscal year. The figures also include appointments under the Accelerated Economist Training Program. These figures include appointments of applicants from the Public Service Commission's PSR and exclude appointments of post-secondary graduates made directly by organizations.

<sup>(d)</sup> The total 26 553 plus 16 275 casuals equals the overall hiring activity to the public service of 42 828 persons as indicated in Table 22 in Appendix 2.

**\*Legend**      **FSWEP** Federal Student Work Experience Program      **RAP** Research Affiliate Program  
                  **CO-OP** Post-secondary Co-operative/Internship Program      **PSR** Post-Secondary Recruitment Program  
                  **RPL** Recruitment of Policy Leaders Program

**Table 30: Staffing activities by type and organization**

*April 1, 2011 to March 31, 2012*

Organization	Staffing activities within the public service									
	Appointments to the public service		Promotions		Lateral and downward movements <sup>(a)</sup>		Acting appointments <sup>(b)</sup>		Total	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Aboriginal Affairs and Northern Development Canada	347	18.8	453	24.5	673	36.4	375	20.3	1 848	100.0
Agriculture and Agri-Food Canada	360	27.0	481	36.1	263	19.7	230	17.2	1 334	100.0
Assisted Human Reproduction Canada	1	25.0	1	25.0	2	50.0	0	0.0	4	100.0
Atlantic Canada Opportunities Agency	7	5.6	32	25.8	46	37.1	39	31.5	124	100.0
Canada Border Services Agency	632	14.0	983	21.7	1 831	40.4	1 083	23.9	4 529	100.0
Canada Industrial Relations Board	4	13.3	11	36.7	10	33.3	5	16.7	30	100.0
Canada School of Public Service	89	29.5	68	22.5	108	35.8	37	12.3	302	100.0
Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	100.0	1	100.0
Canadian Environmental Assessment Agency	16	17.6	18	19.8	39	42.9	18	19.8	91	100.0
Canadian Forces Grievance Board	0	0.0	3	42.9	3	42.9	1	14.3	7	100.0
Canadian Grain Commission	66	45.2	51	34.9	18	12.3	11	7.5	146	100.0
Canadian Heritage	59	10.0	121	20.5	220	37.3	190	32.2	590	100.0
Canadian Human Rights Commission	13	17.6	27	36.5	25	33.8	9	12.2	74	100.0
Canadian Intergovernmental Conference Secretariat	0	0.0	1	25.0	3	75.0	0	0.0	4	100.0
Canadian International Development Agency	60	9.8	129	21.1	307	50.3	114	18.7	610	100.0
Canadian International Trade Tribunal	3	13.6	10	45.5	7	31.8	2	9.1	22	100.0
Canadian Radio-television and Telecommunications Commission	33	19.8	59	35.3	51	30.5	24	14.4	167	100.0
Canadian Space Agency	17	10.2	41	24.7	70	42.2	38	22.9	166	100.0
Canadian Transportation Agency	18	24.7	18	24.7	23	31.5	14	19.2	73	100.0
Citizenship and Immigration Canada	271	19.0	329	23.1	479	33.6	347	24.3	1 426	100.0
Commission for Public Complaints Against the Royal Canadian Mounted Police	4	23.5	8	47.1	4	23.5	1	5.9	17	100.0

**Table 30: Staffing activities by type and organization (cont'd)***April 1, 2011 to March 31, 2012*

Organization	Staffing activities within the public service									
	Appointments to the public service		Promotions		Lateral and downward movements <sup>(a)</sup>		Acting appointments <sup>(b)</sup>		Total	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Copyright Board Canada	0	0.0	2	33.3	4	66.7	0	0.0	6	100.0
Correctional Investigator Canada (The)	3	21.4	3	21.4	3	21.4	5	35.7	14	100.0
Correctional Service Canada	1 547	24.5	1 314	20.8	2 262	35.9	1 183	18.8	6 306	100.0
Courts Administration Service	77	36.8	42	20.1	63	30.1	27	12.9	209	100.0
Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec	10	12.0	15	18.1	21	25.3	37	44.6	83	100.0
Environment Canada	115	6.3	467	25.5	954	52.0	298	16.2	1 834	100.0
Farm Products Council of Canada	1	14.3	2	28.6	2	28.6	2	28.6	7	100.0
Federal Economic Development Agency for Southern Ontario	17	20.5	31	37.3	28	33.7	7	8.4	83	100.0
Finance Canada (Department of)	35	9.0	198	50.8	131	33.6	26	6.7	390	100.0
Financial Consumer Agency of Canada	11	37.9	6	20.7	6	20.7	6	20.7	29	100.0
Fisheries and Oceans Canada	1 097	27.3	862	21.4	1 347	33.5	719	17.9	4 025	100.0
Foreign Affairs and International Trade Canada	385	14.1	572	21.0	1 135	41.6	634	23.3	2 726	100.0
Hazardous Materials Information Review Commission Canada	3	27.3	1	9.1	5	45.5	2	18.2	11	100.0
Health Canada	803	23.3	858	24.9	1 211	35.2	571	16.6	3 443	100.0
Human Resources and Skills Development Canada	731	12.5	1 219	20.9	2 275	39.0	1 605	27.5	5 830	100.0
Human Rights Tribunal of Canada	2	22.2	1	11.1	5	55.6	1	11.1	9	100.0
Immigration and Refugee Board of Canada	63	20.1	58	18.5	118	37.6	75	23.9	314	100.0
Indian Residential Schools Truth and Reconciliation Commission Secretariat	13	56.5	4	17.4	1	4.3	5	21.7	23	100.0
Industry Canada	171	13.5	495	39.0	371	29.2	232	18.3	1 269	100.0
Infrastructure Canada	13	11.5	37	32.7	49	43.4	14	12.4	113	100.0
International Joint Commission	1	33.3	1	33.3	0	0.0	1	33.3	3	100.0
Justice Canada (Department of)	300	21.6	313	22.5	611	43.9	168	12.1	1 392	100.0
Library and Archives Canada	52	15.9	84	25.6	116	35.4	76	23.2	328	100.0

**Table 30: Staffing activities by type and organization (cont'd)**

April 1, 2011 to March 31, 2012

Organization	Staffing activities within the public service									
	Appointments to the public service		Promotions		Lateral and downward movements <sup>(a)</sup>		Acting appointments <sup>(b)</sup>		Total	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Military Police Complaints Commission of Canada	3	42.9	4	57.1	0	0.0	0	0.0	7	100.0
National Defence (Public Service Employees)	1 815	29.5	1 794	29.1	1 889	30.7	664	10.8	6 162	100.0
National Energy Board	38	20.8	83	45.4	39	21.3	23	12.6	183	100.0
Natural Resources Canada	234	21.5	314	28.9	384	35.3	155	14.3	1 087	100.0
Office of the Chief Electoral Officer	59	30.1	31	15.8	80	40.8	26	13.3	196	100.0
Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs Canada	6	25.0	9	37.5	4	16.7	5	20.8	24	100.0
Office of the Commissioner of Lobbying of Canada	3	37.5	4	50.0	1	12.5	0	0.0	8	100.0
Office of the Commissioner of Official Languages	6	10.5	17	29.8	29	50.9	5	8.8	57	100.0
Office of the Governor General's Secretary	9	19.6	10	21.7	14	30.4	13	28.3	46	100.0
Office of the Public Sector Integrity Commissioner of Canada	5	25.0	8	40.0	5	25.0	2	10.0	20	100.0
Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada	71	45.5	44	28.2	34	21.8	7	4.5	156	100.0
Offices of the Information and Privacy Commissioners of Canada	23	21.3	30	27.8	43	39.8	12	11.1	108	100.0
Parole Board of Canada	15	9.4	59	36.9	61	38.1	25	15.6	160	100.0
Patented Medicine Prices Review Board Canada	2	14.3	5	35.7	7	50.0	0	0.0	14	100.0
Privy Council Office	41	12.9	98	30.7	143	44.8	37	11.6	319	100.0
Public Health Agency of Canada	133	14.6	257	28.2	324	35.5	198	21.7	912	100.0
Public Prosecution Service of Canada	53	21.2	79	31.6	100	40.0	18	7.2	250	100.0
Public Safety Canada	48	12.2	106	26.9	168	42.6	72	18.3	394	100.0
Public Servants Disclosure Protection Tribunal Canada	2	28.6	1	14.3	4	57.1	0	0.0	7	100.0
Public Service Commission of Canada	41	12.7	76	23.5	166	51.4	40	12.4	323	100.0

**Table 30: Staffing activities by type and organization (cont'd)**

April 1, 2011 to March 31, 2012

Organization	Staffing activities within the public service									
	Appointments to the public service		Promotions		Lateral and downward movements <sup>(a)</sup>		Acting appointments <sup>(b)</sup>		Total	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Public Service Labour Relations Board	7	35.0	4	20.0	7	35.0	2	10.0	20	100.0
Public Works and Government Services Canada	530	13.2	1 205	30.1	1 492	37.2	782	19.5	4 009	100.0
RCMP External Review Committee	0	0.0	0	0.0	1	100.0	0	0.0	1	100.0
Registrar of the Supreme Court of Canada	43	45.3	24	25.3	23	24.2	5	5.3	95	100.0
Registry of the Competition Tribunal	0	0.0	1	100.0	0	0.0	0	0.0	1	100.0
Registry of the Specific Claims Tribunal	1	16.7	4	66.7	0	0.0	1	16.7	6	100.0
Royal Canadian Mounted Police (Public Service Employees)	371	17.3	631	29.4	869	40.5	274	12.8	2 145	100.0
Statistics Canada	1 832	54.4	561	16.7	776	23.0	199	5.9	3 368	100.0
Status of Women Canada	13	36.1	6	16.7	12	33.3	5	13.9	36	100.0
Transport Canada	243	16.9	466	32.4	467	32.5	261	18.2	1 437	100.0
Transportation Appeal Tribunal of Canada	2	66.7	0	0.0	1	33.3	0	0.0	3	100.0
Transportation Safety Board of Canada	6	14.3	19	45.2	13	31.0	4	9.5	42	100.0
Treasury Board of Canada Secretariat	113	13.6	330	39.9	307	37.1	78	9.4	828	100.0
Veterans Affairs Canada	208	22.1	182	19.3	366	38.9	186	19.7	942	100.0
Western Economic Diversification Canada	28	28.0	28	28.0	27	27.0	17	17.0	100	100.0
<b>Total</b>	<b>13 454</b>	<b>21.2</b>	<b>15 919</b>	<b>25.1</b>	<b>22 756</b>	<b>35.8</b>	<b>11 349</b>	<b>17.9</b>	<b>63 478</b>	<b>100.0</b>

**Source:** Public Service Commission hiring and staffing activities files

<sup>(a)</sup> Lateral and downward movements include deployments. As the appointment process is not captured by the pay system, it is not possible to differentiate between lateral and downward appointments and deployments.

<sup>(b)</sup> Excludes acting appointments of less than four months. The estimation methodology for acting appointments was enhanced in fiscal year 2011-2012. This added approximately 200 acting appointments to this fiscal year's total count.

**Note:** The difference between the number of organizations in this table (79) and the number of organizations who have signed an Appointment Delegation and Accountability Instrument (83) is related to organizations that do not show as separate entities in the Public Works and Government Services Canada pay system, which means for these organizations the Public Service Commission cannot show population and/or hiring and staffing activities.

Statistics Canada hired a large number of specified term employees to work on Census and National Household Survey operations under the *Statistics Canada Census and Survey Related Term Employment Exclusion Approval Order*, inflating specified term hires in the National Capital Region and in the Clerical and Regulatory (CR) group in particular.

**Table 31: Public Service Employment Act population changes by organization**

*March 2011 to March 2012*

Organization	Indeterminate, specified term, casual and student population			
	March 2011	March 2012	Difference	% change over last year
	No.	No.		
Aboriginal Affairs and Northern Development Canada	5 498	5 482	- 16	-0.3
Agriculture and Agri-Food Canada	6 954	6 640	- 314	-4.5
Assisted Human Reproduction Canada	16	13	- 3	-18.8
Atlantic Canada Opportunities Agency	753	676	- 77	-10.2
Canada Border Services Agency	14 385	14 708	323	2.2
Canada Industrial Relations Board	90	78	- 12	-13.3
Canada School of Public Service	1 008	914	- 94	-9.3
Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal	7	6	- 1	-14.3
Canadian Environmental Assessment Agency	239	239	0	0.0
Canadian Forces Grievance Board	35	34	- 1	-2.9
Canadian Grain Commission	652	677	25	3.8
Canadian Heritage	2 045	1 960	- 85	-4.2
Canadian Human Rights Commission	196	208	12	6.1
Canadian Intergovernmental Conference Secretariat	23	20	- 3	-13.0
Canadian International Development Agency	1 978	1 841	- 137	-6.9
Canadian International Trade Tribunal	76	72	- 4	-5.3
Canadian Radio-television and Telecommunications Commission	411	439	28	6.8
Canadian Space Agency	762	750	- 12	-1.6
Canadian Transportation Agency	252	245	- 7	-2.8
Citizenship and Immigration Canada	4 975	4 998	23	0.5
Commission for Public Complaints Against the Royal Canadian Mounted Police	63	61	- 2	-3.2
Copyright Board Canada	11	12	1	9.1
Correctional Investigator Canada (The)	36	33	- 3	-8.3
Correctional Service Canada	18 288	19 011	723	4.0
Courts Administration Service	623	653	30	4.8
Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec	455	400	- 55	-12.1
Environment Canada	7 159	6 760	- 399	-5.6
Farm Products Council of Canada	16	16	0	0.0
Federal Economic Development Agency for Southern Ontario	208	224	16	7.7
Finance Canada (Department of)	802	778	- 24	-3.0
Financial Consumer Agency of Canada	60	67	7	11.7

**Table 31: *Public Service Employment Act* population changes by organization (cont'd)**

March 2011 to March 2012

Organization	Indeterminate, specified term, casual and student population			
	March 2011	March 2012	Difference	% change over last year
	No.	No.		
Fisheries and Oceans Canada	11 001	10 920	- 81	-0.7
Foreign Affairs and International Trade Canada	7 484	7 540	56	0.7
Hazardous Materials Information Review Commission Canada	45	39	- 6	-13.3
Health Canada	10 401	10 577	176	1.7
Human Resources and Skills Development Canada	24 653	22 749	-1 904	-7.7
Human Rights Tribunal of Canada	20	17	- 3	-15.0
Immigration and Refugee Board of Canada	915	912	- 3	-0.3
Indian Residential Schools Truth and Reconciliation Commission Secretariat	41	45	4	9.8
Industry Canada	5 576	5 229	- 347	-6.2
Infrastructure Canada	372	348	- 24	-6.5
International Joint Commission	29	27	- 2	-6.9
Justice Canada (Department of)	5 155	5 127	- 28	-0.5
Library and Archives Canada	1 183	1 144	- 39	-3.3
Military Police Complaints Commission of Canada	13	15	2	15.4
National Defence (Public Service Employees)	27 385	27 168	- 217	-0.8
National Energy Board	382	390	8	2.1
Natural Resources Canada	4 935	4 657	- 278	-5.6
Office of the Chief Electoral Officer	705	526	- 179	-25.4
Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs Canada	68	64	- 4	-5.9
Office of the Commissioner of Lobbying of Canada	26	27	1	3.8
Office of the Commissioner of Official Languages	163	164	1	0.6
Office of the Governor General's Secretary	183	160	- 23	-12.6
Office of the Public Sector Integrity Commissioner of Canada	26	29	3	11.5
Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada	561	602	41	7.3
Offices of the Information and Privacy Commissioners of Canada	252	269	17	6.7
Parole Board of Canada	368	384	16	4.3
Patented Medicine Prices Review Board Canada	66	56	- 10	-15.2

**Table 31: Public Service Employment Act population changes by organization (cont'd)**

March 2011 to March 2012

Organization	Indeterminate, specified term, casual and student population			
	March 2011	March 2012	Difference	% change over last year
	No.	No.		
Privy Council Office	893	874	- 19	-2.1
Public Health Agency of Canada	2 895	2 777	- 118	-4.1
Public Prosecution Service of Canada	884	929	45	5.1
Public Safety Canada	1 110	1 097	- 13	-1.2
Public Servants Disclosure Protection Tribunal Canada	4	7	3	75.0
Public Service Commission of Canada	995	974	- 21	-2.1
Public Service Labour Relations Board	81	80	- 1	-1.2
Public Works and Government Services Canada	14 382	13 674	- 708	-4.9
RCMP External Review Committee	5	4	- 1	-20.0
Registrar of the Supreme Court of Canada	209	224	15	7.2
Registry of the Competition Tribunal	10	8	- 2	-20.0
Registry of the Specific Claims Tribunal	9	11	2	22.2
Royal Canadian Mounted Police (Public Service Employees)	6 147	6 210	63	1.0
Statistics Canada	6 422	5 555	- 867	-13.5
Status of Women Canada	101	97	- 4	-4.0
Transport Canada	5 551	5 368	- 183	-3.3
Transportation Appeal Tribunal of Canada	8	9	1	12.5
Transportation Safety Board of Canada	208	214	6	2.9
Treasury Board of Canada Secretariat	2 171	2 068	- 103	-4.7
Veterans Affairs Canada	4 062	3 812	- 250	-6.2
Western Economic Diversification Canada	478	418	- 60	-12.6
<b>Total</b>	<b>216 709</b>	<b>211 610</b>	<b>-5 099</b>	<b>-2.4</b>

**Source:** Public Service Commission population files

**Note:** The difference between the number of organizations identified in this table (79) and the number of organizations who have signed an Appointment Delegation and Accountability Instrument (83) is related to organizations that do not show as separate entities in the Public Works and Government Services Canada (PWGSC) pay system, which means for these organizations the Public Service Commission cannot show population and/or hiring and staffing activities.

The population counts are taken from the incumbent file. The incumbent file, which comes from the Treasury Board of Canada Secretariat, is an extract from the PWGSC pay system and may vary from counts maintained in organizational human resource systems.

**Table 32: Applications and appointments for nationally advertised jobs by geographic area – Officer level**

*April 1, 2011 to March 31, 2012*

Geographic area of work location	Advertisements <sup>(a)</sup>	Applications <sup>(b)</sup>		Appointments to the public service <sup>(c)</sup>	
	No.	No.	From other geographic areas of residence %	No.	From other geographic areas of residence %
British Columbia	271	111 439	73.2	211	10.0
Alberta	170	27 747	84.5	161	28.6
Saskatchewan	99	22 159	93.2	72	23.6
Manitoba	82	14 517	78.8	105	19.1
Ontario (except NCR)	261	61 808	45.1	304	15.5
National Capital Region (NCR)	336	77 100	48.1	2 157	22.4
Quebec (except NCR)	266	69 523	31.0	265	7.9
New Brunswick	90	28 124	78.6	83	15.7
Nova Scotia	98	19 812	80.6	130	52.3
Prince Edward Island	10	1 815	78.9	18	38.9
Newfoundland and Labrador	105	8 560	86.4	18	22.2
Yukon	15	9 642	98.6	15	20.0
Northwest Territories	0	2 579	91.8	16	62.5
Nunavut	14	1 427	94.0	12	33.3
Outside Canada	0	0	0.0	1	100.0
<b>Total</b>	<b>1 817</b>	<b>456 252</b>	<b>62.2</b>	<b>3 568</b>	<b>21.5</b>

**Source:** Public Service Commission (PSC) hiring and staffing activities files and the Public Service Resourcing System (PSRS)

<sup>(a)</sup> Advertisements with more than one work location are counted as multiple advertisements (one for each work location) which may impact geographic distribution. Excludes advertisements containing more than one group/level.

<sup>(b)</sup> An application is counted multiple times when it is received for an advertisement containing multiple work locations. In 2011-2012, although there was a decrease in the number of advertisements, on average, the number of work locations per advertisement increased. As a result, the number of applications has increased.

<sup>(c)</sup> This information is derived by matching the home address of the applicants (from the PSRS) to the job geographic area of those applicants who were appointed to the public service in 2011-2012 (from the PSC hiring and staffing activities files). Due to timing and data quality issues, the PSC was only able to match approximately 70% of the appointments with the PSRS. Excludes specified terms of less than six months, the Executive Group and separate agencies.

**Table 33: Applications and appointments for nationally advertised jobs by geographic area – Non-officer level**

*April 1, 2011 to March 31, 2012*

Geographic area of work location	Advertisements <sup>(a)</sup>	Applications <sup>(b)</sup>		Appointments to the public service <sup>(c)</sup>	
	No.	No.	From other geographic areas of residence %	No.	From other geographic areas of residence %
British Columbia	125	30 341	42.1	198	3.0
Alberta	373	48 508	77.4	245	34.3
Saskatchewan	65	9 487	83.5	111	11.7
Manitoba	38	7 054	67.8	116	5.2
Ontario (except NCR)	91	25 987	25.3	304	5.6
National Capital Region (NCR)	61	34 245	50.6	753	13.7
Quebec (except NCR)	89	30 305	35.3	354	2.8
New Brunswick	65	11 710	50.7	49	6.1
Nova Scotia	90	11 039	63.5	87	16.1
Prince Edward Island	5	1 196	31.9	6	16.7
Newfoundland and Labrador	134	7 945	55.5	10	20.0
Yukon	2	244	96.7	5	20.0
Northwest Territories	0	621	88.6	8	12.5
Nunavut	7	682	95.2	9	33.3
Outside Canada	0	0	0.0	0	0.0
<b>Total</b>	<b>1 145</b>	<b>219 364</b>	<b>53.2</b>	<b>2 255</b>	<b>11.7</b>

**Source:** Public Service Commission (PSC) hiring and staffing activities files and the Public Service Resourcing System (PSRS)

<sup>(a)</sup> Advertisements with more than one work location are counted as multiple advertisements (one for each work location) which may impact geographic distribution. Excludes advertisements containing more than one group/level.

<sup>(b)</sup> An application is counted multiple times when it is received for an advertisement containing multiple work locations.

<sup>(c)</sup> This information is derived by matching the home address of the applicants (from the PSRS) to the job geographic area of those applicants who were appointed to the public service in 2011-2012 (from the PSC hiring and staffing activities files). Due to timing and data quality issues, the PSC was only able to match approximately 70% of the appointments with the PSRS. Excludes specified terms of less than six months, the Executive Group and separate agencies.

**Table 34:** Appointment to indeterminate positions and specified terms of three months and over of employment equity designated group members by sex and fiscal year

Employment equity designated group	2010-2011		2011-2012	
	Women %	Men %	Women %	Men %
Aboriginal peoples	67.8	32.2	63.5	36.5
Persons with disabilities	51.5	48.5	48.4	51.6
Members of visible minorities	54.7	45.3	55.0	45.0

**Source:** Public Service Commission (PSC) hiring and staffing activities files and the Public Service Resourcing System (PSRS)

**Note:** These figures are based on applicants who applied and self-declared through the PSRS in the preceding two years and where a match was found in the PSC hiring and staffing activities files covering the current fiscal year.

The figures for women appointed to the public service are extracted from the PSC hiring and staffing activities files, which are based on Public Works and Government Services Canada pay system.

**Table 35:** Executive indeterminate and specified term staffing activities under the *Public Service Employment Act* by language requirements of position and fiscal year

Language requirements of position		Executive staffing activities			
		2010-2011		2011-2012	
		No.	%	No.	%
Bilingual positions	Imperative	1 804	77.8	1 589	82.7
	Non-imperative	253	10.9	117	6.1
	<b>Subtotal</b>	<b>2 057</b>	<b>88.7</b>	<b>1 706</b>	<b>88.8</b>
Unilingual positions	English essential	241	10.4	182	9.5
	French essential	2	0.1	5	0.3
	English or French essential	19	0.8	28	1.5
	<b>Subtotal</b>	<b>262</b>	<b>11.3</b>	<b>215</b>	<b>11.2</b>
<b>Total</b>		<b>2 319</b>	<b>100.0</b>	<b>1 922</b>	<b>100.0</b>

**Source:** Public Service Commission hiring and staffing activities files

**Note:** Includes appointments to the public service, promotions, lateral and downward movements and acting appointments. Percent distributions are based on cases where language requirements of the position are known but totals also include staffing activities where language requirements of the position are not specified.

**Table 36:** Indeterminate appointments and staffing activities to Executive bilingual positions under the *Public Service Employment Act* by language requirements of position and fiscal year

Language requirements of position		2007-2008		2008-2009		2009-2010		2010-2011		2011-2012	
		No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Bilingual imperative		1 273	89.3	1 500	91.8	1 486	92.3	1 358	90.9	1 184	96.4
Bilingual non-imperative	Employee meets requirements upon appointment or is exempted from the requirements	143	10.0	116	7.1	116	7.2	130	8.7	38	3.1
	Employee does not meet requirements upon appointment	9	0.6	18	1.1	8	0.5	6	0.4	6	0.5
	<b>Subtotal</b>	<b>152</b>	<b>10.7</b>	<b>134</b>	<b>8.2</b>	<b>124</b>	<b>7.7</b>	<b>136</b>	<b>9.1</b>	<b>44</b>	<b>3.6</b>
<b>Total</b>		<b>1 425</b>	<b>100.0</b>	<b>1 634</b>	<b>100.0</b>	<b>1 610</b>	<b>100.0</b>	<b>1 494</b>	<b>100.0</b>	<b>1 228</b>	<b>100.0</b>

**Source:** Public Service Commission hiring and staffing activities files

**Note:** Includes appointments to the public service, promotions and lateral and downward movements but excludes acting appointments. Some numbers released previously have been revised.

**Table 37:** Indeterminate and specified term staffing activities under the *Public Service Employment Act* by language requirements of position, type of appointment and fiscal year

Language requirements of position		Appointments to the public service				Staffing activities within the public service			
		2010-2011		2011-2012		2010-2011		2011-2012	
		No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Bilingual positions	Imperative	4 617	29.0	3 433	25.5	27 439	47.5	23 640	47.3
	Non-imperative	106	0.7	48	0.4	1 748	3.0	1 058	2.1
	<b>Subtotal</b>	<b>4 723</b>	<b>29.6</b>	<b>3 481</b>	<b>25.9</b>	<b>29 187</b>	<b>50.5</b>	<b>24 698</b>	<b>49.4</b>
Unilingual positions	English essential	8 771	55.0	6 894	51.2	24 471	42.3	21 678	43.3
	French essential	1 096	6.9	1 043	7.8	2 002	3.5	1 657	3.3
	English or French essential	1 356	8.5	1 980	14.7	2 134	3.7	1 933	3.9
	<b>Subtotal</b>	<b>11 223</b>	<b>70.4</b>	<b>9 917</b>	<b>73.7</b>	<b>28 607</b>	<b>49.5</b>	<b>25 268</b>	<b>50.5</b>
<b>Total</b>		<b>15 988</b>	<b>100.0</b>	<b>13 454</b>	<b>100.0</b>	<b>57 871</b>	<b>100.0</b>	<b>50 024</b>	<b>100.0</b>

**Source:** Public Service Commission hiring and staffing activities files.

**Note:** Includes appointments to the public service, promotions, lateral and downward movements and acting appointments. Percent distributions are based on cases where language requirements of the position are known but totals also include staffing activities where language requirements of the position are not specified. Most employees appointed on a non-imperative basis met linguistic requirements of the position.

Statistics Canada hired a large number of specified term employees to work on the 2011 Census and National Household Survey operations under the *Statistics Canada Census and Survey Related Term Employment Exclusion Approval Order*, inflating specified term hires in the National Capital Region and in the Clerical and Regulatory (CR) group in particular.

**Table 38:** Indeterminate and specified term appointments to the public service under the *Public Service Employment Act* by first official language group and fiscal year within and outside the National Capital Region

Region	First official language group	2007-2008		2008-2009		2009-2010		2010-2011		2011-2012	
		No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Within the NCR	Anglophones	5 428	60.3	6 415	61.8	5 633	64.1	4 191	64.0	3 866	62.4
	Francophones	3 578	39.7	3 966	38.2	3 161	35.9	2 354	36.0	2 334	37.6
	<b>Subtotal</b>	<b>9 037</b>	<b>100.0</b>	<b>10 411</b>	<b>100.0</b>	<b>8 819</b>	<b>100.0</b>	<b>6 562</b>	<b>100.0</b>	<b>6 215</b>	<b>100.0</b>
Outside the NCR	Anglophones	9 879	77.9	10 145	76.6	9 963	76.6	6 900	74.2	5 309	75.0
	Francophones	2 806	22.1	3 104	23.4	3 041	23.4	2 400	25.8	1 771	25.0
	<b>Subtotal</b>	<b>12 801</b>	<b>100.0</b>	<b>13 333</b>	<b>100.0</b>	<b>13 087</b>	<b>100.0</b>	<b>9 426</b>	<b>100.0</b>	<b>7 239</b>	<b>100.0</b>
<b>Total</b>		<b>21 838</b>		<b>23 744</b>		<b>21 906</b>		<b>15 988</b>		<b>13 454</b>	

**Source:** Public Service Commission hiring and staffing activities files

**Note:** Some numbers released previously have been revised. Percent distributions are based on cases where first official language is known but sub-totals and totals also include staffing activities where first official language group is not specified.

Statistics Canada hired a large number of specified term employees to work on the 2011 Census and National Household Survey operations under the *Statistics Canada Census and Survey Related Term Employment Exclusion Approval Order*, inflating specified term hires in the National Capital Region and in the Clerical and Regulatory (CR) group in particular.

**Table 39:** Indeterminate appointments and staffing activities to all bilingual positions (including the Executive Group) under the *Public Service Employment Act* by language requirements of position and fiscal year

Language requirements of position		2007-2008		2008-2009		2009-2010		2010-2011		2011-2012	
		No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Bilingual imperative		25 421	92.2	28 155	92.9	28 046	93.7	23 587	94.8	19 271	96.6
Bilingual non-imperative	Employee meets requirements upon appointment or is exempted from the requirements	1 768	6.4	1 757	5.8	1 631	5.4	1 080	4.3	496	2.5
	Employee does not meet requirements upon appointment	386	1.4	403	1.3	265	0.9	203	0.8	190	1.0
	<b>Subtotal</b>	<b>2 154</b>	<b>7.8</b>	<b>2 160</b>	<b>7.1</b>	<b>1 896</b>	<b>6.3</b>	<b>1 283</b>	<b>5.2</b>	<b>686</b>	<b>3.4</b>
<b>Total</b>		<b>27 575</b>	<b>100.0</b>	<b>30 315</b>	<b>100.0</b>	<b>29 942</b>	<b>100.0</b>	<b>24 870</b>	<b>100.0</b>	<b>19 957</b>	<b>100.0</b>

**Source:** Public Service Commission hiring and staffing activities files

**Note:** Includes appointments to the public service, promotions and lateral and downward movements but excludes acting appointments. Some numbers released previously have been revised.

**Table 40:** Number of second language evaluation tests administered by test and year, showing percentage change over the previous year

Assessment	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	Change (over last year) %
Reading	32 894	34 967	34 637	28 333	23 250	-17.9%
Written expression	36 139	39 779	38 723	33 721	27 943	-17.1%
Oral proficiency	25 831	27 335	26 308	23 336	20 725	-11.1%
<b>TOTAL</b>	<b>94 864</b>	<b>102 081</b>	<b>99 668</b>	<b>85 390</b>	<b>71 918</b>	<b>-15.7%</b>

**Source:** Public Service Commission Test Scoring and Results Reporting System, as of March 31, 2012.

# Appendix 3

## Public Service Commission study updates

**Study on Acting Appointments and Subsequent Promotions in the Federal Public Service (Update) -** This study examined whether employees in lengthy acting appointments gain an advantage in obtaining a subsequent promotion. The rate of subsequent promotion continued to decline from 41.3% in 2002-2004 to 28.3% in 2010-2011 (see Table 41), coupled with the overall decline in promotional opportunities in the public service (see Figure 12). The difference between the duration of acting appointments ending with a promotion (14.4 months) and those ending without a promotion (13.0 months) is not statistically significant.

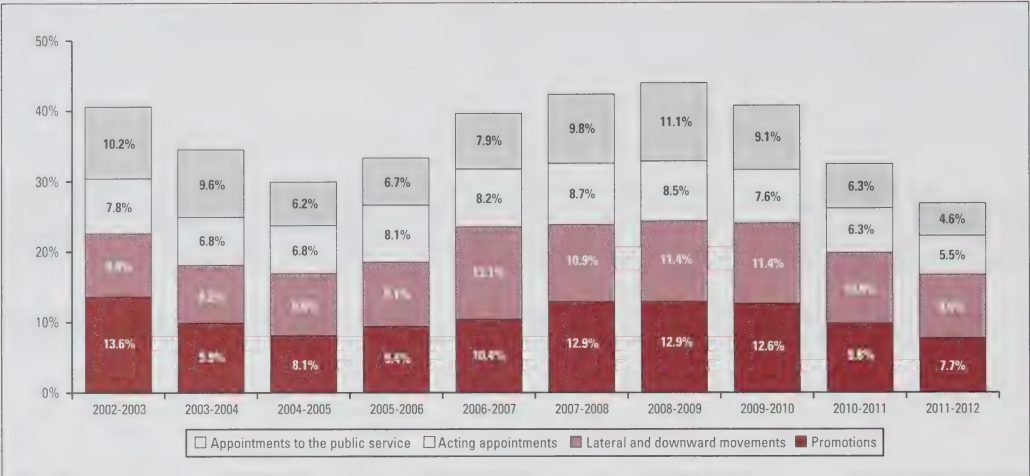
**Table 41:** Acting appointments and subsequent promotions by fiscal year

Fiscal year	Subsequent promotion rate %	Average duration (months)	
		Promoted	Not promoted
2002-2004	41.3	15.0	13.0
Updates			
2004-2007	41.2	15.5	13.4
2007-2009	33.5	13.5	12.5
2009-2010	31.0	12.8	13.8
2010-2011	28.3	14.4	13.0

**Source:** Public Service Commission Job-based Analytical Information System

**Study on Mobility of Public Servants (Update)** – In this study, the Public Service Commission (PSC) examined trends in employee movements within the public service. Mobility rates were over 40% following the fiscal restraints of 2003-2004 to 2005-2006, but have declined over the last three years; they reached 26.8% in 2011-2012, the lowest rate attained in the last decade.<sup>16</sup> This decline is driven by promotions, which dropped from 9.8% to 7.7%, and external recruitment, which dropped from 6.3% to 4.6%.<sup>17</sup> Rates for key occupational groups and regional mobility have all declined in the same way.

**Figure 12:** Indeterminate mobility rates in the public service by fiscal year



**Source:** Public Service Commission Job-based Analytical Information System

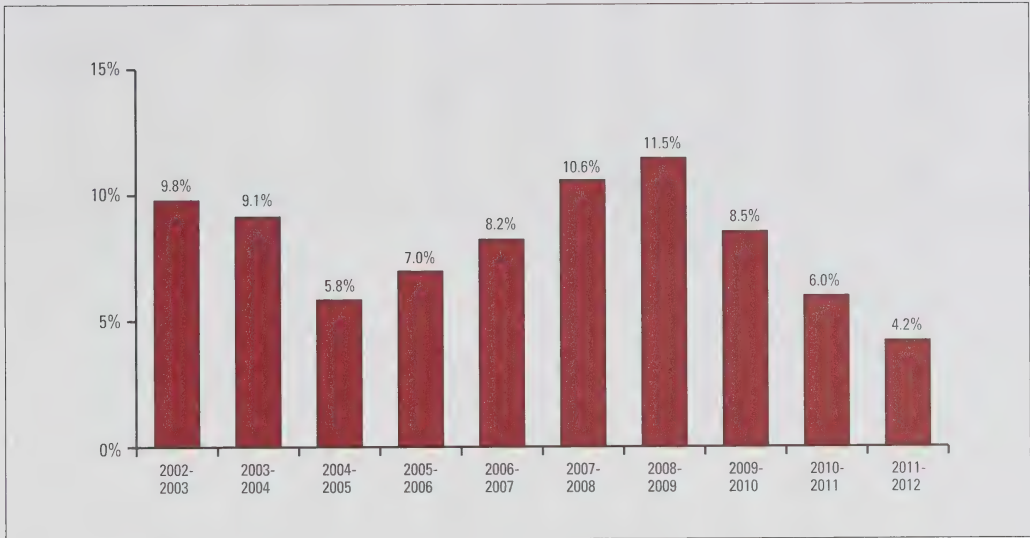
**Note:** The figures exclude the Canada Border Services Agency for all years.

<sup>16</sup> “Rate of mobility” is defined as intra- and interorganizational movements per employee during a fiscal year. The mobility includes appointments to the public service, promotions, lateral and downward movements and acting appointments. The figures include only indeterminate appointments to, and staffing activities within, the public service. Figures exclude the Canada Border Services Agency.

<sup>17</sup> Figures may not exactly match other figures found elsewhere in this report because of differences in estimation methods.

**New Indeterminate Hires and their Previous Public Service Experience (Update)** – The PSC has conducted a number of statistical studies analyzing trends in new indeterminate hires, especially their previous public service work experience, including the following: *New indeterminate employees: Who are they?* (2007); *To what extent do casuals become employed under the Public Service Employment Act?* (2007); and *Appointment under the Public Service Employment Act following participation in federal student employment programs* (2008). Figure 13 shows recent trends in new indeterminate hires as a percentage of the indeterminate workforce at the beginning of each fiscal year.<sup>18</sup> New indeterminate hiring was as high as 10% of the indeterminate workforce in the beginning of the 2000s. The trend had slowed to 5.8% in 2004-2005. It then gradually increased to its peak of 11.5% in 2008-2009, and then dropped again. The share of new indeterminate hires was 4.2% of the total indeterminate workforce in 2011-2012, the lowest level of activity since the beginning of the last decade.

**Figure 13:** New indeterminate hires as percentage of indeterminate workforce by fiscal year

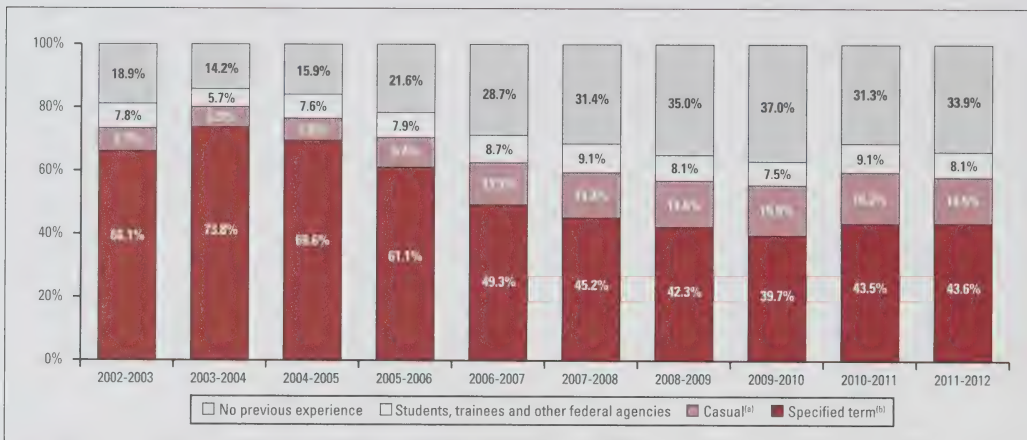


Source: Public Service Commission Job-based Analytical Information System

<sup>18</sup> The figures in years starting with 2005-2006 include hiring activities in the Canada Border Services Agency.

Figure 14 displays the previous work experience of new indeterminate hires.<sup>19</sup> While specified term employment continued to be the main source of new indeterminate hiring, since 2004-2005, the portion of those with no previous experience in government or those with previous casual employment has grown. In the last year, the proportion of new indeterminate hires with no previous work experience increased from 31.3% to 33.9%, while those having only casual experience dropped from 16.2% to 14.5%.

**Figure 14:** New indeterminate hires by public service experience and fiscal year



Source: Public Service Commission Job-based Analytical Information System

<sup>(a)</sup> Casual may include previous experience as a student or trainee or in other federal organizations.

<sup>(b)</sup> Specified term may include previous experience as a casual hire, student, trainee or in other federal organizations.

<sup>19</sup> New indeterminate hires have had their careers tracked back and have been grouped by their previous work experience, including those with experience as casual only, specified term with or without a casual spell, students, trainees and other federal organizations, as well as those with no public service experience at all.

## Appendix 4

Additional terms and conditions imposed on appointment and appointment-related authorities delegated to organizations following the results of Public Service Commission oversight activities (in effect March 31, 2012)\*

### Office of the Commissioner of Official Languages

The Office of the Commissioner of Official Languages is required to submit semi-annual reports to the Public Service Commission (PSC) on the implementation of the recommendations identified in the PSC audit (effective August 9, 2011).

### Parole Board of Canada

The Chairperson may sub-delegate the authority to make specified period and indeterminate appointments only to the Executive Director General and to the Director, Corporate Services (for appointments to all positions, including those in the Executive Group). This condition does not apply to other appointment-related authorities and to acting appointments, extensions of acting appointments, student employment and casual employment. (Imposed on July 12, 2010, and amended on September 27, 2011).

A special advisor has been assigned from the PSC to work with the organization to provide advice and support to the Chairperson of the Parole Board of Canada in exercising delegated appointment authorities in compliance with the *Public Service Employment Act*, the PSC Appointment Framework and the Appointment Delegation and Accountability Instrument, and in improving appointment-related capacity in the organization (effective July 22, 2010).

The organization will submit semi-annual reports to the PSC on the implementation of the PSC audit report recommendations and on its staffing activities (effective July 12, 2010).

### Royal Canadian Mounted Police

A special advisor from the PSC has been assigned to work with the organization to provide advice and support to the Commissioner regarding the implementation of the recommendations of the PSC audit report (effective April 1, 2008).

The organization will submit semi-annual reports to the PSC on the implementation of the PSC audit report recommendations and on its staffing activities (effective April 1, 2008).

\*Conditions for appointments, advertised or non-advertised, from inside or outside the public service.

## Appendix 5

### List of audits and studies

The Public Service Commission (PSC)'s authority to conduct audits is defined in the *Public Service Employment Act* (PSEA). This authority includes 83 organizations that have signed an Appointment Delegation and Accountability Instrument with the PSC and therefore are covered under the PSEA. As a result of the oversight review, the PSC implemented an audit cycle of seven years, from 2009 to 2015, to audit all organizations.

The PSC selects organizations to include in the audit and studies plan based on a number of factors such as risk assessments and monitoring results, as well as completing the established audit cycle of seven years to audit all organizations. To ensure a balanced view of staffing in the federal public service, a mix of organizations is selected, based on size and identified risks.

Under way or planned 2013	
Organizational follow-up audits	Size of organization
Canada Border Services Agency	Large
Parole Board of Canada	Small
Organizational audits	Size of organization
Canada School of Public Service	Medium
Canadian Environmental Assessment Agency	Small
Canadian Intergovernmental Conference Secretariat	Micro
Canadian Transportation Agency	Small
Department of Finance Canada	Medium
Industry Canada	Large
National Defence	Large
Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs Canada	Micro
Office of the Governor General's Secretary	Small
Patented Medicine Prices Review Board	Micro
Public Health Agency of Canada	Large
Public Service Commission of Canada	Medium
Registry of the Competition Tribunal	Micro
Statistics Canada	Large
Studies	
Joint Study on Strategic Recruitment	
Career Progression and Perception of Appointment Processes among Members of Employment Equity Groups	

**Note:** Large organizations have more than 2 000 employees, medium organizations have between 500 and 1 999 employees, small organizations have between 100 and 499 employees and micro organizations have fewer than 100 employees.

## Under way or planned 2014

Organizational follow-up audits	Size of organization
Aboriginal Affairs and Northern Development Canada	Large
Office of the Commissioner of Official Languages	Small
Royal Canadian Mounted Police	Large
Organizational audits	Size of organization
Canadian Human Rights Commission	Small
Commission for Public Complaints Against the RCMP	Micro
Correctional Service Canada	Large
Courts Administration Service	Medium
Elections Canada	Medium
Human Resources and Skills Development Canada	Large
Office of the Commissioner of Lobbying of Canada	Micro
Public Safety Canada	Medium
Public Servants Disclosure Protection Tribunal Canada	Micro
Registry of the Specific Claims Tribunal of Canada	Micro
Status of Women Canada	Micro
Treasury Board of Canada Secretariat	Large
Veterans Affairs Canada	Large
Veterans Review and Appeal Board Canada	Micro
Western Economic Diversification Canada	Small
Studies	
TBD <sup>(a)</sup>	

<sup>(a)</sup> Consultations to finalize the selection of studies to be included in the plan for 2014 are ongoing.

## Appendix 6

### Exclusion Approval Orders and Regulations

There are several provisions in the *Public Service Employment Act* (PSEA) that provide authority for the making of orders and regulations:

- ▶ Section 22 provides the Commission with the direct authority to make regulations to give effect to the provisions of the PSEA relating to matters under its jurisdiction;
- ▶ Section 20 provides the Commission with the authority to exclude positions, a person or classes of positions or persons from any or all of the provisions of the PSEA, subject to the approval of the Governor in Council; these are referred to as exclusion approval orders;
- ▶ Section 21 provides that, on the recommendation of the Commission, the Governor in Council may make regulations related to how excluded positions, persons or classes thereof are to be dealt with;
- ▶ Subsection 35(4) provides that, on the recommendation of the Commission, the Governor in Council may designate portions of the federal public administration for purposes of eligibility in internal appointment processes; and
- ▶ Subsection 113(2) provides that, on the recommendation of the Commission, the Governor in Council may make regulations specifying political activities that are deemed to impair the abilities of employees to perform their duties in a politically impartial manner.

The PSC continued its work on the following statutory instruments in 2011-2012:

- ▶ ***Appointment of Women in the Department of Indian Affairs and Northern Development (Employment Equity Program) Regulations*** – The purpose of these Regulations was to facilitate the implementation of an employment equity program to encourage the advancement of women from administrative support to entry-level officer positions. The Regulations excluded these appointments from the requirement to consider priority persons. However, the program is no longer in existence, and the current *Public Service Employment Regulations* provide a means to achieve these objectives. The Regulations were therefore no longer necessary and were repealed on January 19, 2012.
- ▶ ***Appointment or Deployment of Alternates Exclusion Approval Order and Regulations*** – The purpose of this Order and these Regulations is to allow the operation of the alternation provisions included in the *National Joint Council Work Force Adjustment Directive* and other similar workforce agreements and instruments. They came into force on April 10, 2012.
- ▶ ***Regulations Amending the Public Service Employment Regulations*** – The PSC is working on amendments to clarify the priority and lay-off provisions, which are expected to be completed in 2012. In addition, the PSC will continue work on a comprehensive review of the other provisions in 2012-2013.
- ▶ ***Regulations Amending the Political Activities Regulations*** – These Regulations would clarify the processes for employees who wish to seek nomination as a candidate in an election, and will respond to comments made by the Standing Joint Committee for the Scrutiny of Regulations. This work is expected to be completed in 2012-2013.

- **Casual Employment Exclusion Approval Order and Regulations** – The purpose of this Order and these Regulations is to allow organizations faced with emergency situations to appoint, for an additional period, casual workers who have exhausted their maximum casual employment period, as provided by section 50 of the PSEA. The issue of improving the federal public service's ability to respond to emergency situations was identified as a concern in the PSC's *Special Report to Parliament* and was a recommendation in the *Report of the Review of the Public Service Modernization Act, 2003*, tabled in Parliament on December 21, 2011.
- **Regulations Specifying Political Activities** – Work has begun on developing these Regulations, which will specify political activities that are deemed to impair the ability of an employee, or a class of employees, to perform their duties in a politically impartial manner.
- **Locally-Engaged Staff Exclusion Approval Order and Regulations** – The PSC is continuing work on updating this Order and these Regulations. The existing Order came into force in 1967 and applies to persons who are recruited locally outside Canada. They are being developed in consultation with the major users, namely the Department of National Defence and the Department of Foreign Affairs and International Trade. While the existing Order excludes locally engaged staff from the entire PSEA, the proposed Order would exclude them from only certain provisions of the PSEA.
- **Communications Security Establishment Exclusion Approval Order and Regulations** – The PSC is updating this Order and these Regulations. The existing Order came into force in 1975 and excludes the employees and positions at the Communications Security Establishment from the entire PSEA. With the greater flexibilities inherent in the current PSEA, a blanket approach is no longer necessary.
- **Part-time Work Exclusion Approval Order and Regulations** – The existing Order excludes persons who are not ordinarily required to work more than one third of the normal scheduled daily or weekly hours of work, as established for other persons doing similar work, from the entire PSEA. Work is being undertaken to update the Order and Regulations, as the existing Order came into force in 1980.
- **Designation of Certain Portions of the Public Service Order** – The PSEA provides that portions of the federal public administration may be designated for the purpose of eligibility in internal appointment processes. This Order came into force in 1967 and includes a Schedule listing several organizations whose employees are eligible to participate in internal processes. While this Schedule has undergone several amendments over the years, work is being undertaken to update the Order.
- **Notification Exclusion Approval Order** – The PSC is continuing work on the development of this Order to improve efficiency in the notification process. Consultations took place late in 2011. As Budget 2012 has reduced the number of appointments being made, the PSC is re-examining the relevance of this instrument.

## Appendix 7

### Glossary of terms

In order to foster greater consistency in the interpretation of terms used by human resources advisors and managers, the Public Service Commission (PSC) created an on-line glossary in 2010-2011.

The PSC has used plain language in the definitions in the glossary, and technical and legal complexities may not be reflected in them. Definitions provided in the *Public Service Employment Act*, its regulations or any other applicable legislation take precedence over those in the PSC Glossary.

The Glossary is an evergreen document that will be subject to regular review and updates and can be found on the PSC Web site at [www.psc-cfp.gc.ca/abt-aps/gls/index-eng.htm](http://www.psc-cfp.gc.ca/abt-aps/gls/index-eng.htm). Users can suggest terms to be added to the PSC Glossary, as well as provide comments on definitions.

## Annexe 7

### Glossaire

Afin de favoriser une interprétation plus uniforme des termes utilisés par les gestionnaires et les conseillers en ressources humaines, la Commission de la fonction publique (CCFP) a créé, en 2010-2011, un glossaire en ligne.

Dans ce glossaire, la CFP utilise un langage clair et simple. Par conséquent, certaines définitions pourraient ne pas tenir compte des complexités d'ordre juridique ou technique. Par ailleurs, les définitions de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, de ses règlements ou de toute autre loi ou règlement applicable prévalent sur celles du glossaire.

Ce glossaire est un document évolutif qui sera examiné et mis à jour régulièrement. Il est accessible sur le site Web de la CFP, à l'adresse [www.psc-cfp.gc.ca/abt-aps/gls/index-tra.htm](http://www.psc-cfp.gc.ca/abt-aps/gls/index-tra.htm). Les utilisateurs peuvent enrichir le Glossaire de la CFP en proposant des termes additionnels ou en commentant les définitions.

- > **Le Décret de désignation de certains éléments de la fonction publique** – La LEFP prévoit que certains secteurs de l'administration publique fédérale peuvent être désignés aux fins d'admissibilité à des processus de nomination internes. Ce décret, entré en vigueur en 1967, comprend une annexe qui dresse la liste de plusieurs organisations dont les employés sont admissibles à des processus internes. Même si cette annexe a fait l'objet de plusieurs modifications au fil des ans, on s'emploie actuellement à effectuer une mise à jour de ce décret.
- > **Le Décret d'exemption relatif à la notification** – La CFP a poursuivi son travail d'élaboration de ce décret dans le but d'accroître l'efficacité du processus de notification. Des consultations ont été menées à la fin de 2011. Le budget de 2012 ayant entraîné une diminution du nombre de nominations effectuées, la CFP réévalue maintenant la pertinence de ce texte.

► **Le Règlement modifiant le Règlement concernant les activités politiques** – La CFP s'emploie actuellement à l'élaboration des modifications qui permettront de clarifier les dispositions sur les droits de priorité et les mises en disponibilité. Ce travail devrait être achevé en 2012. La CFP poursuivra par ailleurs son examen exhaustif des autres dispositions en 2012-2013.

► **Le Règlement modifiant le Règlement concernant les activités politiques** – Ce règlement permettra de clarifier la procédure que doit suivre le fonctionnaire qui souhaite se porter candidat à une élection et de donner suite aux commentaires formulés par le Comité mixte permanent d'examen de la réglementation. Ce travail devrait être achevé en 2012-2013.

► **Le Décret d'exemption sur l'emploi occasionnel et le règlement connexe** – L'objectif de ce décret et de ce règlement est de permettre aux organisations qui font face à une situation d'urgence de nommer pour une période supplémentaire des travailleurs occasionnels dont la période d'emploi maximale prévue par l'article 50 de la LBF est terminée. Dans son *Rapport spécial au Parlement*, la CFP avait indiqué la nécessité d'améliorer la capacité de la fonction publique fédérale à réagir aux situations d'urgence. Une recommandation en ce sens figurait d'ailleurs dans le *Rapport sur l'examen de la Loi* sur la modernisation de la fonction publique (2003), déposé au Parlement le 21 décembre 2011.

► **Le Règlement concernant les activités politiques** – Le travail d'élaboration de ce document est en cours; le règlement précisera les activités politiques qui sont réputées porter atteinte à la capacité de fonctionnaires ou de catégories de fonctionnaires d'exercer leurs fonctions de façon politiquement impartiale.

► **Le Décret d'exemption relatif à l'embauche à l'étranger et le règlement connexe** – La CFP poursuit la mise à jour de ce décret et de son règlement d'application. Le décret actuel, en vigueur depuis 1967, s'applique aux personnes recrutées sur place à l'étranger. Ce décret et ce règlement sont élaborés en collaboration avec les ministères principalement concernés, soit la Défense nationale et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international. Tandis que le décret actuel soustrait à l'application de l'ensemble de la LBF les personnes recrutées sur place à l'étranger, le décret proposé ne les soustrait qu'à certaines dispositions de cette loi.

► **Le Décret d'exemption relatif au Centre de la sécurité des télécommunications et le Règlement sur les nominations au Centre de la sécurité des télécommunications** – La CFP met actuellement à jour ce décret et ce règlement. Le décret en vigueur date de 1975 et soustrait les employés et les postes du Centre de la sécurité des télécommunications à l'application de l'ensemble de la LBF. En raison de la marge de manœuvre plus grande conférée par la LBF actuelle, une exemption totale n'est plus nécessaire.

► **Le Décret approuvant l'exclusion sur le travail à temps partiel et le Règlement concernant le travail à temps partiel dans la fonction publique** – Le décret existant soustrait à l'application de l'ensemble de la LBF les personnes qui ne sont habituellement pas tenues de travailler plus du tiers des heures normalement prévues à l'horaire de travail quotidien ou hebdomadaire établi pour les personnes effectuant un travail similaire. Une mise à jour de ce décret et de ce règlement a été entreprise, étant donné que le décret actuel est entré en vigueur en 1980.

## Décrets d'exemption et règlements

La Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP) comprend plusieurs dispositions qui autorisent la prise de décrets et de règlements :

- l'article 22 autorise directement la Commission à adopter des règlements d'application des dispositions de la LEFP sur des questions relevant de sa compétence;
- l'article 20 autorise la Commission à exempter des postes, des catégories de postes ou des personnes de l'application de la LEFP ou de certaines de ses dispositions, avec l'agrément du gouverneur en conseil; ces exemptions constituent des décrets d'exemption;
- l'article 21 prévoit que, sur recommandation de la Commission, le gouverneur en conseil peut, par règlement, prévoir le sort des postes, des personnes ou des catégories de postes ou de personnes qui tombent sous le coup d'une exemption;
- le paragraphe 35(4) prévoit que le gouverneur en conseil peut, sur recommandation de la Commission, désigner tout secteur de l'administration publique fédérale aux fins d'admissibilité à des processus de nomination internes;
- le paragraphe 113(2) prévoit que, sur recommandation de la Commission, le gouverneur en conseil peut préciser les activités politiques des fonctionnaires qui sont réputées porter atteinte à leur capacité d'exercer leurs fonctions de façon politiquement impartiale.

En 2011-2012, la CFP a poursuivi ses travaux relatifs aux textes réglementaires suivants :

- **Le Règlement sur la nomination de femmes au ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien (programme d'équité en matière d'emploi)** – Ce règlement visait à faciliter la mise en œuvre d'un programme d'équité en matière d'emploi qui encourage l'avancement des femmes occupant des postes de soutien administratif à des postes d'agent de niveau d'entrée. Selon ce règlement, les nominations effectuées en vertu du programme étaient soustraites à l'application des droits de priorité. Cependant, le programme en question n'existe plus, et le *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique* actuellement en vigueur offre un autre moyen d'atteindre cet objectif. Ce règlement n'était donc plus nécessaire et il a été abrogé le 19 janvier 2012.

- **Le Décret d'exemption sur la nomination ou la mutation de remplaçants et le règlement connexe** – L'objectif de ce décret et de ce règlement est de faciliter l'application des dispositions relatives à l'échange de postes qui sont prévues dans la *Directive sur le réaménagement des effectifs* du Conseil national mixte et dans les autres ententes et instruments pertinents en matière de réaménagement des effectifs. Ce décret et ce règlement sont entrés en vigueur le 10 avril 2012.

- **Le Décret sur l'optimisation du placement des bénéficiaires de priorité et le règlement connexe** – Le budget de 2012 fera augmenter le nombre de bénéficiaires de priorité, mais diminuer le nombre de possibilités d'emploi. Dans ce contexte, la CFP cherche à optimiser le remplacement des bénéficiaires de priorité. Le travail à cet égard devrait être achevé en 2012.

**Projets en cours ou prévus pour 2014**

Vérifications de suivi d'organisations		Taille de l'organisation
Affaires autochtones et Développement du Nord Canada	Grande	
Commissariat aux langues officielles	Petite	
Gendarmerie royale du Canada	Grande	
Vérifications d'organisations		Taille de l'organisation
Anciens Combattants Canada	Grande	
Commissariat au lobbying du Canada	Très petite	
Commission canadienne des droits de la personne	Petite	
Commission des plaintes du public contre la GRC	Très petite	
Condition féminine Canada	Très petite	
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada	Petite	
Elections Canada	Moyenne	
Grefte du Tribunal des revendications particulières du Canada	Très petite	
Ressources humaines et Développement des compétences Canada	Grande	
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada	Grande	
Sécurité publique Canada	Moyenne	
Service administratif des tribunaux judiciaires	Moyenne	
Service correctionnel Canada	Grande	
Tribunal de la protection des fonctionnaires divulgateurs Canada	Très petite	
Tribunal des anciens combattants (révision et appel) Canada	Très petite	

A déterminer<sup>(a)</sup>

<sup>(a)</sup> Des consultations sont en cours pour sélectionner les études à inclure dans le plan de 2014.

Liste des vérifications et des études

Le pouvoir de la Commission de la fonction publique (CFP) d'effectuer des vérifications est défini dans la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP). Ce pouvoir s'applique à 83 organisations qui ont signé un instrument de délégation et de responsabilisation en matière de nomination avec la CFP et qui sont donc assujetties à la LEFP. Par suite de l'examen de surveillance, la CFP a établi un cycle de vérification de sept ans, allant de 2009 à 2015, au cours duquel elle vérifiera toutes les organisations. La CFP sélectionne les organisations à inscrire dans son plan de vérification et d'études en fonction de différents facteurs, tels les évaluations des risques et les résultats des examens, ainsi que la conclusion du cycle de vérification de sept ans de toutes les organisations. Pour avoir une perspective équilibrée de la dotation à la fonction publique fédérale, la CFP sélectionne diverses organisations en fonction de leur taille et des risques qu'elles présentent.

Projets en cours ou prévus pour 2013	
Vérifications de suivi d'organisations	Taille de l'organisation
Agence des services frontaliers du Canada	Grande
Commission des libérations conditionnelles du Canada	Petite
Vérifications d'organisations	Taille de l'organisation
Agence canadienne d'évaluation environnementale	Petite
Agence de la santé publique du Canada	Grande
Bureau du secrétaire du gouverneur général	Petite
Commissariat à la magistrature fédérale Canada	Très petite
Commission de la fonction publique du Canada	Moyenne
Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés	Très petite
Défense nationale	Grande
École de la fonction publique du Canada	Moyenne
Greffé du Tribunal de la concurrence	Très petite
Industrie Canada	Grande
Ministère des Finances Canada	Moyenne
Office des transports du Canada	Petite
Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes	Très petite
Statistique Canada	Grande
Études	
Étude conjointe sur le recrutement stratégique	
Étude sur le cheminement de carrière et les perceptions à l'égard des processus de nomination chez les membres des groupes désignés au titre de l'équité en matière d'emploi	

**Nota :** Les organisations de grande taille comptent plus de 2 000 employés, celles de taille moyenne, de 500 à 1 999 employés, et celles de petite taille, de 100 à 499 employés, et celles de très petite taille, moins de 100 employés.

Imposition de modalités et conditions additionnelles liées aux pouvoirs de nomination et pouvoirs connexes délégués aux organisations, à la suite des activités de surveillance de la Commission de la fonction publique (en vigueur depuis le 31 mars 2012)\*

#### Commissariat aux langues officielles

Le Commissariat aux langues officielles est tenu de présenter à la Commission de la fonction publique (CFP) des rapports semestriels sur la mise en œuvre des recommandations faites par la CFP lors de sa vérification (en vigueur depuis le 9 août 2011).

#### Commission des libérations conditionnelles du Canada

Le président peut subdéléguer le pouvoir d'effectuer des nominations à des postes de durée déterminée ou indéterminée uniquement au directeur général exécutif et au directeur des Services corporatifs (condition applicable aux nominations à tous les postes, y compris les postes du groupe de la direction). Cette condition ne s'applique pas aux autres pouvoirs liés aux nominations, pas plus qu'aux nominations intermédiaires, aux prolongations de nominations intermédiaires, à l'embauche d'étudiants et aux emplois occasionnels (condition imposée le 12 juillet 2010 et modifiée le 27 septembre 2011).

La CFP a désigné un conseiller spécial auprès de l'organisation responsable d'offrir conseils et appui au président de la Commission des libérations conditionnelles du Canada dans le renforcement de la capacité de son organisation en matière de nomination, de même que dans l'exercice des pouvoirs de nomination qui lui ont été délégués en conformité avec la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, le Cadre de nomination de la CFP et l'instrument de délégation et de responsabilisation en matière de nomination (en vigueur depuis le 22 juillet 2010).

L'organisation est tenue de présenter à la CFP des rapports semestriels sur la mise en œuvre des recommandations formulées dans le rapport de vérification de la CFP et sur ses activités de dotation (en vigueur depuis le 12 juillet 2010).

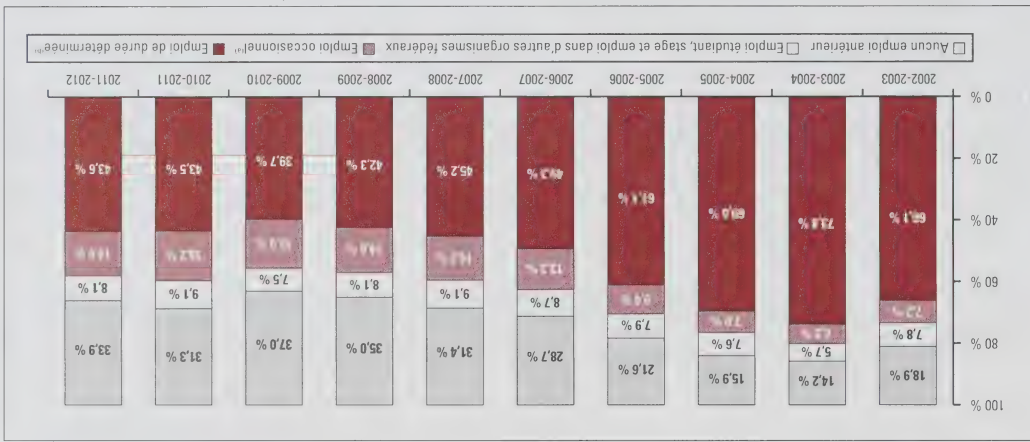
#### Gendarmerie royale du Canada

La CFP a désigné un conseiller spécial auprès de l'organisation. Ce conseiller est responsable d'offrir conseils et appui au commissaire sur la mise en œuvre des recommandations formulées dans le rapport de vérification de la CFP (en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> avril 2008).

L'organisation est tenue de présenter à la CFP des rapports semestriels sur la mise en œuvre des recommandations formulées dans le rapport de vérification de la CFP et sur ses activités de dotation (en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> avril 2008).

\* Conditions applicables aux nominations découlant de processus annoncés ou non annoncés, internes ou externes à la fonction publique

**Figure 14 : Recrues dans des postes pour une période indéterminée, selon leur expérience antérieure dans la fonction publique et l'exercice financier**



Source : Système d'information analytique sur les emplois de la Commission de la fonction publique

(a) L'emploi occasionnel peut comprendre de l'expérience antérieure acquise, entre autres, dans le cadre d'un emploi étudiant, d'un stage ou d'un emploi dans une autre organisation fédérale.

(b) L'emploi de durée déterminée peut comprendre de l'expérience antérieure acquise, entre autres, dans le cadre d'un emploi occasionnel, d'un emploi étudiant, d'un stage ou d'un emploi dans une autre organisation fédérale.

19 On a examiné la carrière des recrues dans des postes pour une période indéterminée et on les a regroupées en fonction de leur expérience de travail antérieure, par exemple les recrues qui avaient de l'expérience à titre d'employés occasionnels seulement, celles qui avaient occupé des postes de durée déterminée avec ou sans période d'emploi occasionnel, les anciens étudiants et les stagiaires d'autres organisations fédérales et les recrues qui n'avaient aucune expérience de travail antérieure dans la fonction publique.

<sup>18</sup> À partir de 2005-2006, les activités d'embauche menées par l'Agence des services frontaliers du Canada étaient prises en compte dans les calculs.

Source : Système d'information analytique sur les emplois de la Commission de la fonction publique

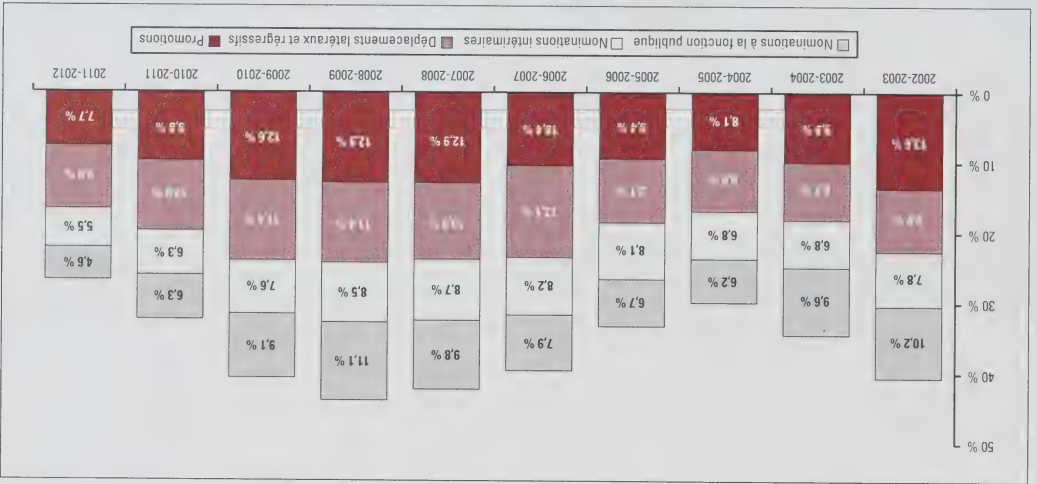


**Figure 13 : Pourcentage de recrues dans des postes pour une période indéterminée par rapport à l'effectif occupant un poste pour une période indéterminée, selon l'exercice financier**

Les recrues dans des postes pour une période indéterminée et leur expérience antérieure à la fonction publique (mise à jour) – La CFP a mené plusieurs études statistiques dans le but d'analyser les tendances caractérisant les recrues dans des postes pour une période indéterminée, et plus particulièrement leur expérience antérieure à la fonction publique. Parmi ces études, mentionnons *Les nouveaux fonctionnaires nommés pour une période indéterminée – qui sont-ils?* (2007). Dans quelle mesure les membres du personnel temporaire deviennent-ils des fonctionnaires en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique? (2007) et *Nominations subséquentes à la participation aux programmes fédéraux d'embauche des étudiants en vertu de la Loi* (2008). La figure 13 montre les tendances récentes quant au pourcentage de recrues dans des postes pour une période indéterminée par rapport à l'effectif occupant un poste pour une période indéterminée au début de chaque exercice financier<sup>18</sup>. Au début des années 2000, les recrues dans des postes pour une période indéterminée représentaient jusqu'à 10 % de l'effectif occupant un poste pour une période indéterminée. La tendance a ensuite ralenti, leur proportion correspondant à 5,8 % en 2004-2005. Par la suite, leur proportion a augmenté graduellement pour atteindre un sommet de 11,5 % en 2008-2009, après quoi elle a recommencé à diminuer. Les recrues dans des postes pour une période indéterminée représentaient, en 2011-2012, 4,2 % de l'effectif total occupant un poste pour une période indéterminée, soit le plus bas niveau depuis le début de la dernière décennie.

**Étude sur la mobilité des fonctionnaires (mise à jour)** – Dans cette étude, la Commission de la fonction publique (CFP) a analysé les tendances caractérisant la mobilité des fonctionnaires au sein de la fonction publique. Le taux de mobilité dépassait les 40 % après la mise en œuvre des compressions budgétaires de 2003-2004 à 2005-2006. Ce taux a toutefois diminué au cours des trois derniers exercices pour s'établir à 26,8 % en 2011-2012, soit le taux le plus bas de la dernière décennie<sup>16</sup>. Cette baisse s'explique par le taux de promotion, qui est passé de 9,8 % à 7,7 %, et le taux de recrutement externe, qui est passé de 6,3 % à 4,6 %<sup>17</sup>. En outre, les taux relatifs aux principaux groupes professionnels et à la mobilité régionale ont également diminué de la même façon.

**Figure 12 : Taux de mobilité du personnel occupant un poste pour une période indéterminée dans la fonction publique, selon le type de nomination et l'exercice financier**



**Source :** Système d'information analytique sur les emplois de la Commission de la fonction publique  
**Nota :** Les données présentées ne tiennent pas compte de l'Agence des services frontaliers du Canada pour tous les exercices financiers.

<sup>16</sup> Le « taux de mobilité » renvoie aux déplacements par fonctionnaire, au sein des organisations et entre elles, au cours d'un exercice financier. La notion de mobilité englobe les nominations à la fonction publique, les promotions, les déplacements latéraux et régressifs, et les nominations intérimaires. Les chiffres ne comprennent que les nominations à la fonction publique pour une période indéterminée et les activités internes de dotation. Les données relatives à l'Agence des services frontaliers du Canada ne sont pas prises en compte.

<sup>17</sup> Il est possible que les chiffres présentés ne correspondent pas exactement aux données figurant ailleurs dans le rapport en raison des différentes méthodes d'estimation utilisées.

## Annexe 3

Mise à jour des études effectuées par la Commission de la fonction publique

### *Nominations intérimaires et promotions subséquentes à la fonction publique fédérale*

*(mise à jour)* – Cette étude visait à établir si une nomination intérimaire de longue durée avantagait le titulaire pour obtenir une promotion subséquente. Le taux de promotion faisant suite à une nomination intérimaire a continué de diminuer, passant de 41,3 % pour la période 2002-2004 à 28,3 % en 2010-2011 (voir le tableau 41). Ce taux a été accompagné d'une baisse globale du nombre de possibilités de promotion dans la fonction publique (voir la figure 12). La différence de durée entre les nominations intérimaires qui entraînent une promotion (14,4 mois) et celles qui n'en entraînent pas (13,0 mois) n'est pas notable sur le plan statistique.

**Tableau 41 : Nominations intérimaires et promotions subséquentes, selon l'exercice financier**

Exercice financier	Taux de promotions subséquentes %	Durée moyenne (mois)	
		Fonctionnaires promus	Fonctionnaires non promus
2002-2004	41,3	15,0	13,0
Mises à jour			
2004-2007	41,2	15,5	13,4
2007-2009	33,5	13,5	12,5
2009-2010	31,0	12,8	13,8
2010-2011	28,3	14,4	13,0

Source : Système d'information analytique sur les emplois de la Commission de la fonction publique



**Tableau 38 : Nominations à des postes de durée indéterminée et déterminée dans la fonction publique en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, à l'intérieur et à l'extérieur de la région de la capitale nationale, selon le groupe de la première langue officielle et l'exercice financier**

Région	Groupe de la première langue officielle	2007-2008		2008-2009		2009-2010		2010-2011		2011-2012	
		N <sup>o</sup>	%	N <sup>o</sup>	%	N <sup>o</sup>	%	N <sup>o</sup>	%	N <sup>o</sup>	%
A l'intérieur de la RCN	Anglophones	5 428	60,3	6 415	61,8	5 633	64,1	4 191	64,0	3 866	62,4
	Francophones	3 578	39,7	3 966	38,2	3 161	35,9	2 354	36,0	2 334	37,6
	Sous-total	9 037	100,0	10 411	100,0	8 819	100,0	6 562	100,0	6 215	100,0
	Anglophones	9 879	77,9	10 145	76,6	9 963	76,6	6 900	74,2	5 309	75,0
A l'extérieur de la RCN	Francophones	2 806	22,1	3 104	23,4	3 041	23,4	2 400	25,8	1 771	25,0
	Sous-total	12 801	100,0	13 333	100,0	13 087	100,0	9 426	100,0	7 239	100,0
Total		21 838		23 744		21 906		15 988		13 454	

**Source :** Dossiers de la Commission de la fonction publique sur les activités d'embauche et de dotation

**Nota :** Certaines données publiées précédemment ont été révisées. Les pourcentages sont fondés sur les situations où la première langue officielle est connue, mais les sous-totaux et totaux comprennent également les activités de dotation où le groupe de la première langue officielle n'est pas précisé.

Statistique Canada a embauché un grand nombre d'employés dans des postes de durée déterminée pour assurer le déroulement du recensement et de l'Enquête nationale auprès des ménages de 2011 en vertu du *Décret d'exemption sur l'emploi pour une durée déterminée à Statistique Canada dans le cadre du recensement et de l'enquête nationale*. Cette démarche a donc fait gonfler le nombre de personnes embauchées dans des postes de durée déterminée dans la région de la capitale nationale et dans le groupe Commis aux écritures et aux règlements (CR), tout particulièrement.

**Tableau 37 : Activités de dotation de postes de durée indéterminée et déterminée menées en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, selon les exigences linguistiques du poste, le type de nomination et l'exercice financier**

Exigences linguistiques du poste	2010-2011		2011-2012		2010-2011		2011-2012	
	Nominations à la fonction publique				Activités de dotation dans la fonction publique			
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%

Postes bilingues	Bilingue impératif	4 617	29,0	3 433	25,5	27 439	47,5	23 640	47,3
	Bilingue non impératif	106	0,7	48	0,4	1 748	3,0	1 058	2,1
Sous-total		4 723	29,6	3 481	25,9	29 187	50,5	24 698	49,4
Postes unilingues	Anglais essentiel	8 771	55,0	6 894	51,2	24 471	42,3	21 678	43,3
	Français essentiel	1 096	6,9	1 043	7,8	2 002	3,5	1 657	3,3
	Anglais ou français essentiel	1 356	8,5	1 980	14,7	2 134	3,7	1 933	3,9
	Sous-total	11 223	70,4	9 917	73,7	28 607	49,5	25 268	50,5
Total		15 988	100,0	13 454	100,0	57 871	100,0	50 024	100,0

**Source :** Dossiers de la Commission de la fonction publique sur les activités d'embauche et de dotation

**Nota :** Les activités de dotation dans la fonction publique englobent les promotions, les déplacements latéraux et régressifs, et les nominations intermédiaires. Les pourcentages sont fondés sur les situations où les exigences linguistiques du poste sont connues, mais les totaux comprennent également les activités de dotation où les exigences linguistiques du poste ne sont pas précisées. La plupart des personnes nommées sur une base non impérative satisfaisaient aux exigences linguistiques du poste.

Statistique Canada a embauché un grand nombre d'employés dans des postes de durée déterminée pour assurer le déroulement du recensement et de l'Enquête nationale auprès des ménages de 2011 en vertu du *Décret d'exemption sur l'emploi pour une durée déterminée à Statistique Canada dans le cadre du recensement et de l'enquête nationale*. Cette démarche a donc fait gonfler le nombre de personnes embauchées dans des postes de durée déterminée dans la région de la capitale nationale et dans le groupe Commiss aux écritures et aux règlements (CR), tout particulièrement.

**Tableau 36 :** Nominations et activités de dotation concernant des postes bilingues pour une période indéterminée dans le groupe de la direction en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, selon les exigences linguistiques du poste et l'exercice financier

Exigences linguistiques du poste		Bilingue impératif	
Nbre	%	Nbre	%
2007-2008		2009-2010	
2008-2009		2010-2011	
2011-2012			

Total											
Bilingue non impératif	La personne satisfait aux exigences au moment de sa nomination ou n'est pas tenue de satisfaire aux exigences	143	10,0	116	7,1	116	7,2	130	8,7	38	3,1
	La personne ne satisfait pas aux exigences au moment de sa nomination	9	0,6	18	1,1	8	0,5	6	0,4	6	0,5
	Sous-total	152	10,7	134	8,2	124	7,7	136	9,1	44	3,6
		1 425	100,0	1 634	100,0	1 610	100,0	1 494	100,0	1 228	100,0

**Source :** Dossiers de la Commission de la fonction publique sur les activités d'embauche et de dotation

**Nota :** Les données englobent les nominations à la fonction publique, les promotions, les déplacements latéraux et régressifs, mais ne comprennent pas les nominations intermédiaires. Certaines données publiées précédemment ont été révisées.

**Tableau 34 : Nominations à des postes de durée indéterminée ou déterminée de trois mois ou plus dans les groupes désignés au titre de l'équité en matière d'emploi, selon le sexe et l'exercice financier**

Groupe désigné au titre de l'équité en matière d'emploi	2010-2011		2011-2012	
	Femmes %	Hommes %	Femmes %	Hommes %
Autochtones	67,8	32,2	63,5	36,5
Personnes handicapées	51,5	48,5	48,4	51,6
Membres des minorités visibles	54,7	45,3	55,0	45,0

**Source :** Dossiers de la Commission de la fonction publique (CFP) sur les activités d'embauche et de dotation et Système de ressource

**Nota :** Ces données sont fondées sur les renseignements fournis par les postulants qui ont présenté une demande d'emploi et qui ont fait leur autodéclaration dans le SRFP au cours des deux exercices financiers antérieurs, et ce, lorsqu'une correspondance a pu être établie avec les dossiers de la CFP sur les activités d'embauche et de dotation pour l'exercice financier actuel.

Les données sur les femmes nommées à la fonction publique proviennent des dossiers de la CFP sur les activités d'embauche et de dotation, dont les données sont tirées du système de paie de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

**Tableau 35 : Activités de dotation de postes de durée indéterminée et déterminée dans le groupe de la direction menées en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, selon les exigences linguistiques du poste et l'exercice financier**

Exigences linguistiques du poste	2010-2011		2011-2012	
	Nbre	%	Nbre	%
Activités de dotation dans le groupe de la direction				

Postes bilingues	Bilingues impératif	1 804	77,8	1 589	82,7
	Bilingues non impératif	253	10,9	117	6,1
	<b>Sous-total</b>	<b>2 057</b>	<b>88,7</b>	<b>1 706</b>	<b>88,8</b>
Postes unilingues	Anglais essentiel	241	10,4	182	9,5
	Français essentiel	2	0,1	5	0,3
	Anglais ou français essentiel	19	0,8	28	1,5
Sous-total		<b>262</b>	<b>11,3</b>	<b>215</b>	<b>11,2</b>
		<b>2 319</b>	<b>100,0</b>	<b>1 922</b>	<b>100,0</b>

**Source :** Dossiers de la Commission de la fonction publique sur les activités d'embauche et de dotation

**Nota :** Les activités de dotation englobent les nominations à la fonction publique, les promotions, les déplacements latéraux et régressifs, et les nominations intérieures. Les pourcentages sont fondés sur les situations où les exigences linguistiques du poste sont connues, mais les totaux comprennent également les activités de dotation où les exigences linguistiques du poste ne sont pas précisées.

**Tableau 33 : Demandes d'emploi et nominations pour les postes annoncés à l'échelle nationale, selon la région géographique – Postes autres que ceux d'agent**

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Région géographique du lieu de travail	Annonces <sup>(a)</sup>		Demandes d'emploi <sup>(b)</sup>		Nominations à la fonction publique <sup>(c)</sup>	
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
Colombie-Britannique	125	30 341	42,1	198	3,0	
Alberta	373	48 508	77,4	245	34,3	
Saskatchewan	65	9 487	83,5	111	11,7	
Manitoba	38	7 054	67,8	116	5,2	
Ontario (sauf la RCN)	91	25 987	25,3	304	5,6	
Région de la capitale nationale (RCN)	61	34 245	50,6	753	13,7	
Québec (sauf la RCN)	89	30 305	35,3	354	2,8	
Nouveau-Brunswick	65	11 710	50,7	49	6,1	
Nouvelle-Écosse	90	11 039	63,5	87	16,1	
Ile-du-Prince-Édouard	5	1 196	31,9	6	16,7	
Terre-Neuve-et-Labrador	134	7 945	55,5	10	20,0	
Yukon	2	244	96,7	5	20,0	
Territoires du Nord-Ouest	0	621	88,6	8	12,5	
Nunavut	7	682	95,2	9	33,3	
À l'extérieur du Canada	0	0	0,0	0	0,0	
<b>Total</b>	<b>1 145</b>	<b>219 364</b>	<b>53,2</b>	<b>2 255</b>	<b>11,7</b>	

**Source :** Dossiers de la Commission de la fonction publique (CCFP) sur les activités d'embauche et de dotation et Système de ressourcement de la fonction publique (SRFP)

<sup>(a)</sup> Les annonces affichant plus d'un lieu de travail sont calculées comme des annonces multiples (une pour chaque lieu de travail) et peuvent avoir une incidence sur la distribution géographique. Les annonces s'appliquant à plus d'un groupe et niveau sont exclues.

<sup>(b)</sup> Une demande d'emploi est comptée plusieurs fois quand elle est reçue pour une annonce affichant des lieux de travail multiples.

<sup>(c)</sup> Ces données ont été obtenues en associant l'adresse du domicile des postulants (adresse inscrite dans le SRFP) avec la région géographique de l'emploi des postulants ayant été nommés à la fonction publique en 2011-2012 (information provenant des dossiers de la CFP sur les activités d'embauche et de dotation). En raison de difficultés relatives aux délais d'obtention des données et à leur qualité, la CFP n'a pu établir de correspondance avec les données du SRFP que pour environ 70 % des nominations. Ces données ne tiennent pas compte des nominations à des postes d'une durée déterminée de moins de six mois, du groupe de la direction et des organismes distincts.

**Tableau 32 : Demandes d'emploi et nominations pour les postes annoncés à l'échelle nationale, selon la région géographique**  
 – Postes d'agent

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Région géographique du lieu de travail	Annoncés <sup>(a)</sup>		Demandes d'emploi <sup>(b)</sup>		Nominations <sup>(c)</sup> à la fonction publique	
	Nbre	% de résidence	Nbre	% de résidence	Nbre	% de résidence
			Provenant d'autres régions géographiques		Provenant d'autres régions géographiques	
Colombie-Britannique	271	111 439	73,2	211	10,0	
Alberta	170	27 747	84,5	161	28,6	
Saskatchewan	99	22 159	93,2	72	23,6	
Manitoba	82	14 517	78,8	105	19,1	
Ontario (sauf la RCN)	261	61 808	45,1	304	15,5	
Région de la capitale nationale (RCN)	336	77 100	48,1	2 157	22,4	
Québec (sauf la RCN)	266	69 523	31,0	265	7,9	
Nouveau-Brunswick	90	28 124	78,6	83	15,7	
Nouvelle-Écosse	98	19 812	80,6	130	52,3	
Île-du-Prince-Édouard	10	1 815	78,9	18	38,9	
Terre-Neuve-et-Labrador	105	8 560	86,4	18	22,2	
Yukon	15	9 642	98,6	15	20,0	
Territoires du Nord-Ouest	0	2 579	91,8	16	62,5	
Nunavut	14	1 427	94,0	12	33,3	
À l'extérieur du Canada	0	0	0,0	1	100,0	
<b>Total</b>	<b>1 817</b>	<b>456 252</b>	<b>62,2</b>	<b>3 568</b>	<b>21,5</b>	

**Source :** Dossiers de la Commission de la fonction publique (CFF) sur les activités d'embauche et de dotation et Système de ressourcement de la fonction publique (SRFP)

(a) Les annonces affichant plus d'un lieu de travail sont calculées comme des annonces multiples (une pour chaque lieu de travail) et peuvent avoir une incidence sur la distribution géographique. Les annonces s'appliquant à plus d'un groupe et niveau sont exclues.

(b) Une demande d'emploi est comptée plusieurs fois quand elle est reçue pour une annonce affichant des lieux de travail multiples. En 2011-2012, malgré la baisse du nombre d'annonces, le nombre moyen de lieux de travail par annonce a augmenté. Par conséquent, le nombre de demandes d'emploi a augmenté.

(c) Ces données ont été obtenues en associant l'adresse du domicile des postulants (adresse inscrite dans le SRFP) avec la région géographique de l'emploi des postulants ayant été nommés à la fonction publique en 2011-2012 (information provenant des dossiers de la CFF sur les activités d'embauche et de dotation). En raison de difficultés relatives aux délais d'obtention des données et à leur qualité, la CFF n'a pu établir de correspondance avec les données du SRFP que pour environ 70 % des nominations. Ces données ne tiennent pas compte des nominations à des postes d'une durée déterminée de moins de six mois, du groupe de la direction et des organismes distincts.

**Tableau 31 : Variation de l'effectif au sein des organisations assujetties à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, selon l'organisation (suite)**

De mars 2011 à mars 2012

Organisation	Personnel nommé à un poste de durée indéterminée ou déterminée, personnel occasionnel et personnel étudiant			Écart	% de variation depuis le dernier exercice financier
	Mars 2011	Mars 2012	Nbre		
	Nbre	Nbre	Nbre		
Tribunal canadien du commerce extérieur	76	72	-4	-5,3	
Tribunal d'appel des transports du Canada	8	9	1	12,5	
Tribunal de la concurrence (Grefte du)	10	8	-2	-20,0	
Tribunal de la protection des fonctionnaires	4	7	3	75,0	
divulgateurs Canada					
Tribunal des revendications particulières (Grefte du)	9	11	2	22,2	
Total	216 709	211 610	-5 099	-2,4	

Source : Dossiers de la Commission de la fonction publique sur l'effectif

**Nota :** L'écart entre le nombre d'organisations présenté dans ce tableau (79) et le nombre d'organisations ayant signé un instrument de délégation et de responsabilisation en matière de nomination (83) est attribuable à l'élément suivant : certaines organisations ne figurent pas comme des entités distinctes dans le système de paie de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). Voilà pourquoi la Commission de la fonction publique ne peut illustrer l'effectif ou les activités d'embauche et de dotation de ces organisations.

Les données sur l'effectif sont tirées du fichier des titulaires du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Ce fichier provient du système de paie de TPSGC et ses données peuvent être différentes de celles figurant dans les systèmes des ressources humaines des organisations.

**Tableau 31 : Variation de l'effectif au sein des organisations assujetties à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, selon l'organisation (suite)**

De mars 2011 à mars 2012

Personnel nommé à un poste de durée indéterminée ou déterminée, personnel occasionnel et personnel étudiant	Mars 2011		Mars 2012		Écart	% de variation depuis le dernier exercice financier
	N <sup>o</sup>		N <sup>o</sup>			
	Organisation		Enquêteur correctionnel Canada (L)			
Environnement Canada	7 159	6 760	-399	-5,6		
Finances Canada (Ministère des)	802	778	-24	-3,0		
Gendarmerie royale du Canada (fonctionnaires)	6 147	6 210	63	1,0		
Industrie Canada	5 576	5 229	-347	-6,2		
Infrastructure Canada	372	348	-24	-6,5		
Justice Canada (Ministère de la)	5 155	5 127	-28	-0,5		
Office des transports du Canada	252	245	-7	-2,8		
Office national de l'énergie	382	390	8	2,1		
Patrimoine canadien	2 045	1 960	-85	-4,2		
Pêches et Océans Canada	11 001	10 920	-81	-0,7		
Procréation assistée Canada	16	13	-3	-18,8		
Ressources humaines et Développement des compétences Canada	24 653	22 749	-1 904	-7,7		
Ressources naturelles Canada	4 935	4 657	-278	-5,6		
Santé Canada	10 401	10 577	176	1,7		
Secrétariat de la Commission de vérité et de réconciliation relative aux pensionnats indiens	41	45	4	9,8		
Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes	23	20	-3	-13,0		
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada	2 171	2 068	-103	-4,7		
Sécurité publique Canada	1 110	1 097	-13	-1,2		
Service administratif des tribunaux judiciaires	623	653	30	4,8		
Service correctionnel Canada	18 288	19 011	723	4,0		
Service des poursuites pénales du Canada	884	929	45	5,1		
Statistique Canada	6 422	5 555	-867	-13,5		
Transports Canada	5 551	5 368	-183	-3,3		
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	14 382	13 674	-708	-4,9		
Tribunal des droits de la personne du Canada	20	17	-3	-15,0		
Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs	7	6	-1	-14,3		

**Tableau 31 : Variation de l'effectif au sein des organisations assujetties à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, selon l'organisation (suite)**

De mars 2011 à mars 2012

Organisation	Personnel nommé à un poste de durée indéterminée ou déterminée, personnel occasionnel et personnel étudiant			
	Nbre		Nbre	
	Mars 2011	Mars 2012	Écart	
			% de variation depuis le dernier exercice financier	

Fédérale Canada	68	64	-4	-5,9
Commissionariat au lobbying du Canada	26	27	1	3,8
Commissionariat aux langues officielles	163	164	1	0,6
Commissionariats à l'information et à la protection de la vie privée du Canada	252	269	17	6,7
Commission canadienne des droits de la personne	196	208	12	6,1
Commission canadienne des grains	652	677	25	3,8
Commission de la fonction publique du Canada	995	974	-21	-2,1
Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada	915	912	-3	-0,3
Commission des libérations conditionnelles du Canada	368	384	16	4,3
Commission des plaintes du public contre la Gendarmerie royale du Canada	63	61	-2	-3,2
Commission des relations de travail dans la fonction publique	81	80	-1	-1,2
Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire du Canada	13	15	2	15,4
Commission du droit d'auteur Canada	11	12	1	9,1
Commission mixte internationale	29	27	-2	-6,9
Condition féminine Canada	101	97	-4	-4,0
Conseil canadien des relations industrielles	90	78	-12	-13,3
Conseil de contrôle des renseignements relatifs aux matières dangereuses Canada	45	39	-6	-13,3
Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes	411	439	28	6,8
Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés Canada	66	56	-10	-15,2
Conseil des produits agricoles du Canada	16	16	0	0,0
Cour suprême du Canada (Registraire de la)	209	224	15	7,2
Défense nationale (fonctionnaires)	27 385	27 168	-217	-0,8
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada	478	418	-60	-12,6
École de la fonction publique du Canada	1 008	914	-94	-9,3

**Tableau 31 : Variation de l'effectif au sein des organisations assujetties à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, selon l'organisation**

De mars 2011 à mars 2012

Organisation	Personnel nommé à un poste de durée indéterminée ou déterminée, personnel occasionnel et personnel étudiant			% de variation depuis le dernier exercice financier
	Mars 2011	Mars 2012	Nbre	
	Nbre	Nbre	Écart	
Affaires autochtones et Développement du Nord Canada	5 498	5 482	-16	-0,3
Affaires étrangères et Commerce international Canada	7 484	7 540	56	0,7
Agence canadienne de développement international	1 978	1 841	-137	-6,9
Agence canadienne d'évaluation environnementale	239	239	0	0,0
Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec	455	400	-55	-12,1
Agence de la consommation en matière financière du Canada	60	67	7	11,7
Agence de la santé publique du Canada	2 895	2 777	-118	-4,1
Agence de promotion économique du Canada atlantique	753	676	-77	-10,2
Agence des services frontaliers du Canada	14 385	14 708	323	2,2
Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario	208	224	16	7,7
Agence spatiale canadienne	762	750	-12	-1,6
Agriculture et Agroalimentaire Canada	6 954	6 640	-314	-4,5
Anciens Combattants Canada	4 062	3 812	-250	-6,2
Bibliothèque et Archives Canada	1 183	1 144	-39	-3,3
Bureau de la sécurité des transports du Canada	208	214	6	2,9
Bureau du Conseil privé	893	874	-19	-2,1
Bureau du directeur général des élections	705	526	-179	-25,4
Bureau du secrétaire du gouverneur général	183	160	-23	-12,6
Bureau du surintendant des institutions financières Canada	561	602	41	7,3
Citoyenneté et Immigration Canada	4 975	4 998	23	0,5
Comité des griefs des Forces canadiennes	35	34	-1	-2,9
Comité externe d'examen de la GRC	5	4	-1	-20,0
Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada	26	29	3	11,5

**Tableau 30 : Activités de dotation, selon le type et l'organisation (suite)**

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Organisation	Nbre		%	Nbre		%	Nbre		%	Nbre		%	Total
	à la fonction publique			Nominations			Déplacements latéraux et régressifs (a)			Nominations intermédiaires (b)			
	Nbre	%		Nbre	%		Nbre	%		Nbre	%		
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	530	13,2	1 205	30,1	1 492	37,2	782	19,5	4 009	100,0	9	100,0	
Tribunal des droits de la personne du Canada	2	22,2	1	11,1	5	55,6	1	11,1			1	100,0	
Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0			1	100,0	
Tribunal canadien du commerce extérieur	3	13,6	10	45,5	7	31,8	2	9,1			22	100,0	
Tribunal d'appel des transports du Canada	2	66,7	0	0,0	1	33,3	0	0,0			3	100,0	
Tribunal de la concurrence (Greffe du)	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0			1	100,0	
Tribunal de la protection des fonctionnaires	2	28,6	1	14,3	4	57,1	0	0,0			7	100,0	
Tribunal des revendications particulières du Canada (Greffe du)	1	16,7	4	66,7	0	0,0	1	16,7			6	100,0	
Total	13 454	21,2	15 919	25,1	22 756	35,8	11 349	17,9	63 478	100,0			

<sup>(a)</sup> Les déplacements latéraux et régressifs englobent les mutations. Comme aucun renseignement sur le processus de nomination n'est saisi dans le système de paie, il est impossible d'établir une distinction entre les nominations latérales, régressifs et les mutations.

<sup>(b)</sup> Les nominations intérieures de moins de quatre mois sont exclues du calcul. La méthodologie employée pour estimer le nombre de nominations intérieures a fait l'objet d'améliorations au cours de l'exercice financier 2011-2012. Ce changement a permis l'ajout d'environ 200 nominations intérieures au nombre total du présent exercice financier. **Nota :** L'écart entre le nombre d'organisations présenté dans ce tableau (79) et le nombre d'organisations ayant signé un instrument de délégation et de responsabilisation en matière de nomination (83) est attribuable à l'élément suivant : certaines organisations ne figurent pas comme des entités distinctes dans le système de paie de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Voilà pourquoi la Commission de la fonction publique ne peut illustrer l'effectif ou les activités d'embauche et de dotation de ces organisations. Statistique Canada a embauché un grand nombre d'employés dans des postes de durée déterminée pour assurer le déroulement du recensement et de l'Enquête nationale auprès des ménages en vertu du Décret d'exemption sur l'emploi pour une durée déterminée à Statistique Canada dans le cadre du recensement et de l'enquête nationale. Cette démarche a donc fait gonfler le nombre de personnes embauchées dans des postes de durée déterminée dans la région de la capitale nationale et dans le groupe Commis aux écritures et aux règlements (CR), tout particulièrement.

**Tableau 30 : Activités de dotation, selon le type et l'organisation (suite)**

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Organisation	Nbre		%	Nbre		%	Nbre		%	Nbre		%	Total	Nbre	%				
	à la fonction publique			Promotions			Déplacements latéraux et régressifs <sup>(a)</sup>			Nominations <sup>(b)</sup>									
	Activités de dotation dans la fonction publique																		
Finances Canada (Ministère des)	35	9,0	198	50,8	131	33,6	26	6,7	390	100,0									
Gendarmerie royale du Canada (fonctionnaires)	371	17,3	631	29,4	869	40,5	274	12,8	2 145	100,0									
Industrie Canada	171	13,5	496	39,0	371	29,2	232	18,3	1 269	100,0									
Infrastructure Canada	13	11,5	37	32,7	49	43,4	14	12,4	113	100,0									
Justice Canada (Ministère de la)	300	21,6	313	22,5	611	43,9	168	12,1	1 392	100,0									
Office des transports du Canada	18	24,7	18	24,7	23	31,5	14	19,2	73	100,0									
Office national de l'énergie	38	20,8	83	45,4	39	21,3	23	12,6	183	100,0									
Patrimoine canadien	59	10,0	121	20,5	220	37,3	190	32,2	590	100,0									
Pêches et Océans Canada	1 097	27,3	862	21,4	1 347	33,5	719	17,9	4 025	100,0									
Procréation assistée Canada	1	25,0	1	25,0	2	50,0	0	0,0	4	100,0									
Ressources humaines et Développement des compétences Canada	731	12,5	1 219	20,9	2 275	39,0	1 605	27,5	5 830	100,0									
Ressources naturelles Canada	234	21,5	314	28,9	384	35,3	155	14,3	1 087	100,0									
Santé Canada	803	23,3	858	24,9	1 211	35,2	571	16,6	3 443	100,0									
Secrétariat de la Commission de vérité et de réconciliation relative aux pensionnats indiens	13	56,5	4	17,4	1	4,3	5	21,7	23	100,0									
Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes	0	0,0	1	25,0	3	75,0	0	0,0	4	100,0									
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada	113	13,6	330	39,9	307	37,1	78	9,4	828	100,0									
Sécurité publique Canada	48	12,2	106	26,9	168	42,6	72	18,3	394	100,0									
Service administratif des tribunaux judiciaires	77	36,8	42	20,1	63	30,1	27	12,9	209	100,0									
Service correctionnel Canada	1 547	24,5	1 314	20,8	2 262	35,9	1 183	18,8	6 306	100,0									
Service des poursuites pénales du Canada	53	21,2	79	31,6	100	40,0	18	7,2	250	100,0									
Statistique Canada	1 832	54,4	561	16,7	776	23,0	199	5,9	3 368	100,0									
Transports Canada	243	16,9	466	32,4	467	32,5	261	18,2	1 437	100,0									

Tableau 30 : Activités de dotation, selon le type et l'organisation (suite)

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Organisation	Nominations à la fonction publique		Promotions		Déplacements latéraux et régressifs <sup>(a)</sup>		Nominations intermédiaires <sup>(b)</sup>		Total	
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
Commission des plaintes du public contre la Gendarmerie royale du Canada	4	23,5	8	47,1	4	23,5	1	5,9	17	100,0
Commission des relations de travail dans la fonction publique	7	35,0	4	20,0	7	35,0	2	10,0	20	100,0
Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire du Canada	3	42,9	4	57,1	0	0,0	0	0,0	7	100,0
Commission du droit d'auteur Canada	0	0,0	2	33,3	4	66,7	0	0,0	6	100,0
Commission mixte internationale	1	33,3	1	33,3	0	0,0	1	33,3	3	100,0
Condition féminine Canada	13	36,1	6	16,7	12	33,3	5	13,9	36	100,0
Conseil canadien des relations industrielles	4	13,3	11	36,7	10	33,3	5	16,7	30	100,0
Conseil de contrôle des renseignements relatifs aux matières dangereuses Canada	3	27,3	1	9,1	5	45,5	2	18,2	11	100,0
Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes	33	19,8	59	35,3	51	30,5	24	14,4	167	100,0
Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés Canada	2	14,3	5	35,7	7	50,0	0	0,0	14	100,0
Conseil des produits agricoles du Canada	1	14,3	2	28,6	2	28,6	2	28,6	7	100,0
Cour suprême du Canada (Registrare de la)	43	45,3	24	25,3	23	24,2	5	5,3	95	100,0
Défense nationale (fonctionnaires)	1 815	29,5	1 794	29,1	1 889	30,7	664	10,8	6 162	100,0
Diversification de l'économie de l'ouest Canada	28	28,0	28	28,0	27	27,0	17	17,0	100	100,0
École de la fonction publique du Canada	89	29,5	68	22,5	108	35,8	37	12,3	302	100,0
Enquêteur correctionnel Canada (l')	3	21,4	3	21,4	3	21,4	5	35,7	14	100,0
Environnement Canada	115	6,3	467	25,5	954	52,0	298	16,2	1 834	100,0

**Tableau 30 : Activités de dotation, selon le type et l'organisation (suite)**  
Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Organisation	Nominations à la fonction publique		Promotions		Déplacements latéraux et régressifs		Nominations intermédiaires		Total	
	Nom	%	Nom	%	Nom	%	Nom	%	Nom	%
Bureau du directeur général des élections	59	30,1	31	15,8	80	40,8	26	13,3	196	100,0
Bureau du secrétaire du gouverneur général	9	19,6	10	21,7	14	30,4	13	28,3	46	100,0
Bureau du surintendant des institutions financières Canada	71	45,5	44	28,2	34	21,8	7	4,5	156	100,0
Citoyenneté et Immigration Canada	271	19,0	329	23,1	479	33,6	347	24,3	1 426	100,0
Comité des griefs des Forces canadiennes	0	0,0	3	42,9	3	42,9	1	14,3	7	100,0
Comité externe d'examen de la GRC	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100,0
Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada	5	25,0	8	40,0	5	25,0	2	10,0	20	100,0
Commissariat à la magistrature fédérale Canada	6	25,0	9	37,5	4	16,7	5	20,8	24	100,0
Commissariat au lobbying du Canada	3	37,5	4	50,0	1	12,5	0	0,0	8	100,0
Commissariat aux langues officielles	6	10,5	17	29,8	29	50,9	5	8,8	57	100,0
Commissariats à l'information et à la protection de la vie privée du Canada	23	21,3	30	27,8	43	39,8	12	11,1	108	100,0
Commission canadienne des droits de la personne	13	17,6	27	36,5	25	33,8	9	12,2	74	100,0
Commission canadienne des grains	66	45,2	51	34,9	18	12,3	11	7,5	146	100,0
Commission de la fonction publique du Canada	41	12,7	76	23,5	166	51,4	40	12,4	323	100,0
Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada	63	20,1	58	18,5	118	37,6	75	23,9	314	100,0
Commission des libérations conditionnelles du Canada	15	9,4	59	36,9	61	38,1	25	15,6	160	100,0

**Tableau 30 : Activités de dotation, selon le type et l'organisation**  
Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Organisation	Nbre		%	Nbre		%	Nbre		%	Nbre		%				
	à la fonction publique			Promotions			Déplacements latéraux et régressifs (a)			Nominations (b)						
	Activités de dotation dans la fonction publique															
Affaires autochtones et Développement du Nord Canada	347	18,8	453	24,5	673	36,4	375	20,3	1 848	100,0						
Affaires étrangères et Commerce international Canada	385	14,1	572	21,0	1 135	41,6	634	23,3	2 726	100,0						
Agence canadienne de développement international	60	9,8	129	21,1	307	50,3	114	18,7	610	100,0						
Agence canadienne d'évaluation environnementale	16	17,6	18	19,8	39	42,9	18	19,8	91	100,0						
Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec	10	12,0	15	18,1	21	25,3	37	44,6	83	100,0						
Agence de la consommation en matière financière du Canada	11	37,9	6	20,7	6	20,7	6	20,7	29	100,0						
Agence de la santé publique du Canada	133	14,6	257	28,2	324	35,5	198	21,7	912	100,0						
Agence de promotion économique du Canada atlantique	7	5,6	32	25,8	46	37,1	39	31,5	124	100,0						
Agence des services frontaliers du Canada	632	14,0	983	21,7	1 831	40,4	1 083	23,9	4 529	100,0						
Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario	17	20,5	31	37,3	28	33,7	7	8,4	83	100,0						
Agence spatiale canadienne	17	10,2	41	24,7	70	42,2	38	22,9	166	100,0						
Agriculture et Agroalimentaire Canada	360	27,0	481	36,1	263	19,7	230	17,2	1 334	100,0						
Anciens Combattants Canada	208	22,1	182	19,3	366	38,9	186	19,7	942	100,0						
Bibliothèque et Archives Canada	52	15,9	84	25,6	116	35,4	76	23,2	328	100,0						
Bureau de la sécurité des transports du Canada	6	14,3	19	45,2	13	31,0	4	9,5	42	100,0						
Bureau du Conseil privé	41	12,9	98	30,7	143	44,8	37	11,6	319	100,0						

(c) Les données sur le programme de Recrutement postsecondaire (RP) tiennent compte des nominations de postulants découlant de la campagne de recrutement actuelle et de celle antérieure, car ces nominations n'ont pas toutes été effectuées au cours du même exercice financier. Ces données tiennent également compte des nominations effectuées dans le cadre du Programme de formation accélérée pour les économistes. Elles reflètent aussi les nominations de postulants dans le cadre du programme de RP de la Commission de la fonction publique, mais elles excluent les nominations de diplômés de niveau postsecondaire effectuées directement par les organisations.

(d) Le total de 26 553, auquel s'ajoutent 16 275 nominations à des postes occasionnels, équivaut aux activités globales d'embauche externe à la fonction publique (42 828 personnes), tel qu'il est indiqué au tableau 22 de l'annexe 2.

**\* Légende**

**PFETE** : Programme fédéral d'expérience de travail étudiant  
**PAR** : Programme des adjoints de recherche  
**RP** : Recrutement postsecondaire  
**RLP** : Programme de recrutement de leaders en politiques  
**Coop** : Programme de stages d'enseignement coopératif et d'internat

**Tableau 29 : Activités d'embauche d'étudiants et nominations à la fonction publique, selon le programme de recrutement et la région géographique**

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Région géographique	Activités d'embauche d'étudiants <sup>(a)</sup>					Nominations à la fonction publique				
	PFETE*		PAR* <sup>(b)</sup>		Coop*	RP* <sup>(c)</sup>		RLP*		Recrutement général
	Nbre	%	Nbre	%		Nbre	%	Nbre	%	

Colombie-Britannique	405	4,9	15	5,5	461	10,2	26	3,1	0	0,0	1 021	8,1	1 928	7,3
Alberta	412	5,0	27	9,9	163	3,6	16	1,9	0	0,0	782	6,2	1 400	5,3
Saskatchewan	286	3,4	5	1,8	90	2,0	8	1,0	0	0,0	418	3,3	807	3,0
Manitoba	320	3,9	36	13,1	92	2,0	9	1,1	0	0,0	475	3,8	932	3,5
Ontario (sauf la RCN)	1 240	14,9	36	13,1	417	9,2	80	9,6	0	0,0	1 540	12,2	3 313	12,5
Région de la capitale nationale (RCN)	3 491	42,0	81	29,6	2 702	59,8	580	69,4	18	100,0	5 617	44,6	12 489	47,0
Québec (sauf la RCN)	1 282	15,4	58	21,2	325	7,2	82	9,8	0	0,0	1 536	12,2	3 283	12,4
Nouveau Brunswick	316	3,8	10	3,6	65	1,4	15	1,8	0	0,0	371	2,9	777	2,9
Nouvelle-Écosse	268	3,2	1	0,4	132	2,9	8	1,0	0	0,0	509	4,0	918	3,5
Île-du-Prince-Édouard	130	1,6	3	1,1	10	0,2	1	0,1	0	0,0	51	0,4	195	0,7
Terre-Neuve-et-Labrador	85	1,0	1	0,4	49	1,1	8	1,0	0	0,0	172	1,4	315	1,2
Yukon	5	0,1	0	0,0	5	0,1	1	0,1	0	0,0	31	0,2	42	0,2
Territoires du Nord-Ouest	19	0,2	0	0,0	5	0,1	2	0,2	0	0,0	31	0,2	57	0,2
Nunavut	5	0,1	1	0,4	4	0,1	0	0,0	0	0,0	32	0,3	42	0,2
À l'extérieur du Canada	41	0,5	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	14	0,1	55	0,2
<b>Total <sup>(d)</sup></b>	<b>8 305</b>	<b>100,0</b>	<b>274</b>	<b>100,0</b>	<b>4 520</b>	<b>100,0</b>	<b>836</b>	<b>100,0</b>	<b>18</b>	<b>100,0</b>	<b>12 600</b>	<b>100,0</b>	<b>26 553</b>	<b>100,0</b>

**Source :** Dossiers de la Commission de la fonction publique sur les activités d'embauche et de dotation et Système de ressourcement de la fonction publique

<sup>(a)</sup> Le Décret d'exemption concernant les participants aux programmes d'embauche d'étudiants et le Règlement sur les participants aux programmes d'embauche d'étudiants s'appliquent aux participants du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant, du Programme des adjoints de recherche, du Programme de stages d'enseignement coopératif et d'internat ou de tout autre programme d'embauche d'étudiants établi par le Conseil du Trésor, après consultation avec la Commission de la fonction publique, qui ont été embauchés par les organisations dont les nominations sont assujetties à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique.

<sup>(b)</sup> Les données sur le Programme des adjoints de recherche tiennent compte des nominations de personnes ayant présenté une demande d'emploi au cours de l'exercice financier actuel et de celui antérieur.

**Tableau 28 : Activités de dotation, selon le type, le groupe de la première langue officielle et les exigences linguistiques du poste**

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Exigences linguistiques	Nominations à la fonction publique						Activités de dotation dans la fonction publique <sup>(a)</sup>						Total <sup>(b)</sup>		
	Anglophones			Francophones			Anglophones			Francophones			Total		
	Nbre	%	Nbre	Nbre	%	Nbre	Nbre	%	Nbre	Nbre	%	Nbre	Nbre	%	Nbre
Bilingue non impératif	1 229	36,0	2 187	64,0	3 433	9 813	41,5	13 806	58,5	23 640	11 042	40,8	15 993	59,2	27 073
- Satisfaites <sup>(c)</sup>	19	67,9	9	32,1	28	529	69,0	238	31,0	768	548	68,9	247	31,1	796
- Obligatoires <sup>(d)</sup>	12	70,6	5	29,4	18	204	96,7	7	3,3	211	216	94,7	12	5,3	229
- Facilitatives <sup>(e)</sup>	1	50,0	1	50,0	2	48	60,8	31	39,2	79	49	60,5	32	39,5	81
Anglais essentiel	6 534	96,3	253	3,7	6 894	20 870	96,6	724	3,4	21 678	27 404	96,6	977	3,4	28 572
Français essentiel	27	2,6	1 011	97,4	1 043	50	3,0	1 606	97,0	1 657	77	2,9	2 617	97,1	2 700
Anglais ou Français essentiel	1 344	67,9	634	32,1	1 980	1 444	74,7	488	25,3	1 933	2 788	71,3	1 122	28,7	3 913
Total <sup>(b)</sup>	9 175	69,1	4 105	30,9	13 454	32 972	66,1	16 907	33,9	50 024	42 147	66,7	21 012	33,3	63 478

**Source :** Dossiers de la Commission de la fonction publique sur les activités d'embauche et de dotation

(a) Les déplacements latéraux et régressifs englobent les mutations. Comme aucun renseignement sur le processus de nomination n'est saisi dans le système de paie, il est impossible d'établir une distinction entre les nominations latérales, régressifs et les mutations. Les nominations intérieures de moins de quatre mois sont exclues du calcul. La méthodologie employée pour estimer le nombre de nominations intérieures a fait l'objet d'améliorations au cours de l'exercice financier 2011-2012. Ce changement a permis l'ajout d'environ 200 nominations intérieures au nombre total du présent exercice financier.

(b) Les valeurs inconcues ne sont pas affichées dans ce tableau, mais elles sont incluses dans les totaux. Les pourcentages totaux (b) du volet linguistique sont calculés en fonction des valeurs connues sur la première langue officielle en tant que dénominateurs respectifs.

(c) La personne nommée satisfaisait aux exigences linguistiques du poste au moment de sa nomination.

(d) La personne nommée doit satisfaire, grâce à une formation linguistique, aux exigences linguistiques du poste dans les deux années suivant la date de sa nomination, à moins que cette période ne soit prolongée d'une ou de plusieurs périodes – dont la durée totale n'excède pas deux ans – selon les circonstances prévues par le *Règlement sur les langues officielles* – nominations dans la fonction publique.

(e) La personne nommée n'est pas tenue de satisfaire aux exigences linguistiques du poste pour la durée de sa nomination pour des raisons d'ordre médical ou en raison de son admissibilité à une pension immédiate, tel que le prévoit le *Décret d'exemption concernant les langues officielles dans la fonction publique*.

**Nota :** Statistique Canada a embauché un grand nombre d'employés dans des postes de durée déterminée pour assurer le déroulement du recensement et de l'Enquête nationale auprès des ménages en vertu du *Décret d'exemption sur l'emploi pour une durée déterminée à Statistique Canada dans le cadre du recensement et de l'enquête nationale*. Cette démarche a donc fait gonfler le nombre de personnes embauchées dans des postes de durée déterminée dans la région de la capitale nationale et dans le groupe Commis aux écritures et aux règlements (CR), tout particulièrement.

**Tableau 27 : Activités de dotation, selon le type et le groupe de la première langue officielle**

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Activités de dotation dans la fonction publique									
Groupe de la première langue officielle	Nominations à la fonction publique		Promotions		Déplacements latéraux et régressifs <sup>(a)</sup>		Nominations interrimaires <sup>(b)</sup>		Total
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre
Anglophones	9 175	69,1	10 890	68,7	14 759	65,0	7 323	64,7	42 147
Francophones	4 105	30,9	4 972	31,3	7 941	35,0	3 994	35,3	21 012
Total <sup>(c)</sup>	13 454	100,0	15 919	100,0	22 756	100,0	11 349	100,0	63 478

Source : Dossiers de la Commission de la fonction publique sur les activités d'embauche et de dotation

<sup>(a)</sup> Les déplacements latéraux et régressifs englobent les mutations. Comme aucun renseignement sur le processus de nomination n'est saisi dans le système de paie, il est impossible d'établir une distinction entre les nominations latérales, régressifs et les mutations.

<sup>(b)</sup> Les nominations interrimaires de moins de quatre mois sont exclues du calcul. La méthodologie employée pour estimer le nombre de nominations interrimaires a fait l'objet d'améliorations au cours de l'exercice financier 2011-2012. Ce changement a permis l'ajout d'environ 200 nominations interrimaires au nombre total du présent exercice financier.

<sup>(c)</sup> Les valeurs inconnues ne sont pas affichées dans ce tableau, mais elles sont incluses dans les totaux. Les pourcentages des groupes de la première langue officielle sont calculés en fonction des valeurs connues sur la première langue officielle en tant que dénominateurs respectifs.

**Nota :** Statistique Canada a embauché un grand nombre d'employés dans des postes de durée déterminée pour assurer le déroulement du recensement et de l'Enquête nationale auprès des ménages en vertu du Décret d'exemption sur l'emploi pour une durée déterminée à Statistique Canada dans le cadre du recensement et de l'enquête nationale. Cette démarche a donc fait gonfler le nombre de personnes embauchées dans des postes de durée déterminée dans la région de la capitale nationale et dans le groupe Commis aux écritures et aux règlements (CR), tout particulièrement.

**Tableau 26 :** Nominations à des postes de durée indéterminée ou déterminée de plus de trois mois dans la fonction publique, selon le groupe désigné au titre de l'équité en matière d'emploi et la région géographique

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Nominations à la fonction publique, selon le groupe désigné au titre de l'équité en matière d'emploi	Région géographique		Total <sup>(a)</sup>	Membres des minorités visibles <sup>(b)</sup>	Personnes handicapées <sup>(b)</sup>	Autochtones <sup>(b)</sup>	Total <sup>(b)</sup>
	Femmes <sup>(a)</sup>	Nbre					
	%	Nbre		%	%	%	Nbre

Colombie-Britannique	434	51,1	850	143	25,1	18	3,2	42	7,4	569	100,0
Alberta	382	55,7	686	77	15,4	24	4,8	58	11,6	499	100,0
Saskatchewan	196	55,2	355	22	9,7	6	2,7	45	19,9	226	100,0
Manitoba	261	59,5	439	33	12,2	10	3,7	48	17,7	271	100,0
Ontario (sauf la RCN)	680	50,5	1 347	161	20,8	21	2,7	51	6,6	775	100,0
Région de la capitale nationale (RCN)	3 265	55,0	5 940	1 230	27,1	142	3,1	134	3,0	4 539	100,0
Québec (sauf la RCN)	649	48,6	1 336	142	16,7	9	1,1	22	2,6	851	100,0
Nouveau-Brunswick	161	47,2	341	9	5,2	4	2,3	13	7,5	173	100,0
Nouvelle-Écosse	167	41,4	403	24	9,3	12	4,7	19	7,4	258	100,0
Ile-du-Prince-Édouard	22	50,0	44	*	*	0	0,0	*	*	27	100,0
Terre-Neuve-et-Labrador	33	44,6	74	*	*	*	*	*	*	44	100,0
Yukon	22	71,0	31	4	19,0	*	*	*	*	21	100,0
Territoires du Nord-Ouest	21	65,6	32	*	*	0	0,0	*	*	24	100,0
Nunavut	21	70,0	30	*	*	0	0,0	5	21,7	23	100,0
À l'extérieur du Canada	*	*	13	0	0,0	0	0,0	0	0,0	*	100,0
<b>Total</b>	<b>6 314</b>	<b>53,0</b>	<b>11 921</b>	<b>1 852</b>	<b>22,3</b>	<b>248</b>	<b>3,0</b>	<b>444</b>	<b>5,3</b>	<b>8 300</b>	<b>100,0</b>

**Source :** Dossiers de la Commission de la fonction publique (CFP) sur les activités d'embauche et de dotation et Système de ressourcement de la fonction publique (SRFP)

(a) Les données sur les femmes normées à la fonction publique sont tirées des dossiers de la CFP sur les activités d'embauche et de dotation. Elles ne tiennent pas compte des nominations à des postes de durée déterminée de moins de trois mois et des nominations à des organismes distincts. Les dossiers de la CFP sont fondés sur le système de paie de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

(b) Les données sur les trois autres groupes désignés au titre de l'équité en matière d'emploi sont fondées sur les renseignements fournis par les postulants qui ont présenté une demande d'emploi et qui ont fait une autodéclaration dans le SRFP de la CFP au cours des deux derniers exercices financiers, et ce, lorsqu'une correspondance a pu être établie avec les données dans les dossiers de la CFP sur les activités d'embauche et de dotation au 31 mars 2012. Ces données ne tiennent pas compte des nominations à des postes de durée déterminée de moins de trois mois et des nominations à des organismes distincts. La somme des données sur les groupes désignés au titre de l'équité en matière d'emploi ne correspond pas au total, car il est possible qu'une personne déclare son appartenance à plus d'un groupe désigné et que les données sur les hommes soient comprises dans le total. C'est pourquoi les totaux présentés dans ce tableau ne correspondent pas à ceux des autres tableaux.

**Nota :** Dans certaines cellules, les données ont été supprimées afin de respecter la confidentialité des renseignements personnels. Les valeurs manquantes ont été remplacées par le symbole « \* ».

Statistique Canada a embauché un grand nombre d'employés dans des postes de durée déterminée pour assurer le déroulement du recensement et de l'Enquête nationale auprès des ménages en vertu du *Décret d'exemption sur l'emploi pour une durée déterminée à Statistique Canada dans le cadre du recensement et de l'enquête nationale*. Cette démarche a donc fait gonfler le nombre de personnes embauchées dans des postes de durée déterminée dans la région de la capitale nationale et dans le groupe Commis aux écritures et aux règlements (CR), tout particulièrement.

**Tableau 25 : Activités de dotation, selon le type et la région géographique**

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Région géographique	Nominations à la fonction publique		Promotions		Déplacements latéraux et régressifs <sup>(a)</sup>		Nominations intermédiaires <sup>(b)</sup>		Total	
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
	Activités de dotation dans la fonction publique									

Colombie-Britannique	1 047	7,8	1 254	7,9	2 109	9,3	905	8,0	5 315	8,4
Alberta	798	5,9	742	4,7	975	4,3	435	3,8	2 950	4,6
Saskatchewan	426	3,2	359	2,3	463	2,0	265	2,3	1 513	2,4
Manitoba	484	3,6	470	3,0	535	2,4	343	3,0	1 832	2,9
Ontario (sauf la RCN)	1 620	12,0	1 284	8,1	2 191	9,6	1 133	10,0	6 228	9,8
Région de la capitale nationale (RCN)	6 215	46,2	8 893	55,9	12 126	53,3	5 736	50,5	32 970	51,9
Québec (sauf la RCN)	1 618	12,0	1 204	7,6	2 350	10,3	1 253	11,0	6 425	10,1
Nouveau-Brunswick	386	2,9	537	3,4	587	2,6	406	3,6	1 916	3,0
Nouvelle-Écosse	517	3,8	640	4,0	770	3,4	382	3,4	2 309	3,6
Ile-du-Prince-Édouard	52	0,4	144	0,9	163	0,7	97	0,9	456	0,7
Terre-Neuve-et-Labrador	180	1,3	209	1,3	220	1,0	177	1,6	786	1,2
Yukon	32	0,2	24	0,2	35	0,2	10	0,1	101	0,2
Territoires du Nord-Ouest	33	0,2	54	0,3	69	0,3	21	0,2	177	0,3
Nunavut	32	0,2	26	0,2	25	0,1	8	0,1	91	0,1
À l'extérieur du Canada	14	0,1	79	0,5	138	0,6	178	1,6	409	0,6
<b>Total</b>	<b>13 454</b>	<b>100,0</b>	<b>15 919</b>	<b>100,0</b>	<b>22 756</b>	<b>100,0</b>	<b>11 349</b>	<b>100,0</b>	<b>63 478</b>	<b>100,0</b>

Source : Dossiers de la Commission de la fonction publique sur les activités d'embauche et de dotation

(a) Les déplacements latéraux et régressifs englobent les mutations. Comme aucun renseignement sur le processus de nomination n'est saisi dans le système de paie, il est impossible d'établir une distinction entre les nominations latérales, régressifs et les mutations.

(b) Les nominations intermédiaires de moins de quatre mois sont exclues du calcul. La méthodologie employée pour estimer le nombre de nominations intermédiaires a fait l'objet d'améliorations au cours de l'exercice financier 2011-2012. Ce changement a permis l'ajout d'environ 200 nominations intermédiaires au nombre total du présent exercice financier. *Nota :* Statistique Canada a embauché un grand nombre d'employés dans des postes de durée déterminée pour assurer le déroulement du recensement et de l'Enquête nationale auprès des ménages en vertu du *Décret d'exemption sur l'emploi pour une durée déterminée à Statistique Canada dans le cadre du recensement et de l'enquête nationale*. Cette démarche a donc fait gonfler le nombre de personnes embauchées dans des postes de durée déterminée dans la région de la capitale nationale et dans le groupe Commis aux écritures et aux règlements (CR), tout particulièrement.

**Tableau 24 : Activités de dotation, selon le type et le groupe professionnel (suite)**

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Groupe professionnel	Nominations à la fonction publique		Promotions		Déplacements latéraux et régressifs (a)		Nominations intermédiaires		Total	
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
	Activités de dotation dans la fonction publique									
SW – Service social	21	0,2	2	0,0	14	0,1	2	0,0	39	0,1
T1 – Inspection technique	59	0,4	83	0,5	61	0,3	39	0,3	242	0,4
TR – Traduction	37	0,3	109	0,7	78	0,3	30	0,3	254	0,4
UT – Enseignement universitaire	138	1,0	19	0,1	24	0,1	0	0,0	181	0,3
VM – Médecine vétérinaire	3	0,0	1	0,0	1	0,0	0	0,0	5	0,0
WP – Programmes de bien-être social	215	1,6	229	1,4	492	2,2	293	2,6	1 229	1,9
Total	13 454	100,0	15 919	100,0	22 756	100,0	11 349	100,0	63 478	100,0

**Source :** Dossiers de la Commission de la fonction publique sur les activités d'embauche et de dotation

<sup>(a)</sup> Les déplacements latéraux et régressifs englobent les mutations. Comme aucun renseignement sur le processus de nomination n'est saisi dans le système de paie, il est impossible d'établir une distinction entre les nominations latérales, régressifs et les mutations.

<sup>(b)</sup> Les nominations intermédiaires de moins de quatre mois sont exclues du calcul. La méthodologie employée pour estimer le nombre de nominations intermédiaires a fait l'objet d'améliorations au cours de l'exercice financier 2011-2012. Ce changement a permis l'ajout d'environ 200 nominations intermédiaires au nombre total du présent exercice financier. **Nota :** Statistique Canada a embauché un grand nombre d'employés dans des postes de durée déterminée pour assurer le déroulement du recensement et de l'Enquête nationale auprès des ménages en vertu du *Décret d'exemption sur l'emploi pour une durée déterminée à Statistique Canada dans le cadre du recensement et de l'enquête nationale*. Cette démarche a donc fait gonfler le nombre de personnes embauchées dans des postes de durée déterminée dans la région de la capitale nationale et dans le groupe Commis aux écritures et aux règlements (CR), tout particulièrement.

Tableau 24 : Activités de dotation, selon le type et le groupe professionnel (suite)

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Groupe professionnel		Nbre		%		Nbre		%		Nbre		%		Nbre		%	
ND – Nutrition et diététique	7	0,1	3	0,0	10	0,0	0	0,0	0,0	0	0,0	1	0,0	23	0,0	0,0	
NU – Sciences infirmières	235	1,7	71	0,4	230	1,0	48	0,4	0,9	584	0,9	3	0,0	16	0,0	0,0	
OE – Mécanographie	3	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0,0	3	0,0	3	0,0	16	0,0	0,0	
OM – Organisation et méthodes	3	0,0	2	0,0	3	0,0	8	0,1	0,0	16	0,0	3	0,0	23	0,0	0,0	
OP – Ergothérapie et physiothérapie	16	0,1	0	0,0	6	0,0	1	0,0	0,0	23	0,0	679	1,1	166	0,0	0,0	
PC – Sciences physiques	89	0,7	163	1,0	287	1,3	140	1,2	1,1	679	1,1	166	0,8	106	0,0	0,0	
PE – Gestion du personnel	166	1,2	626	3,9	659	2,9	246	2,2	2,7	1 697	2,7	106	0,8	297	1,9	343	
PG – Achat et approvisionnement	106	0,8	297	1,9	343	1,5	201	1,8	1,5	947	1,5	18	0,1	3	0,0	0,0	
PH – Pharmacie	18	0,1	3	0,0	1	0,0	2	0,0	0,0	24	0,0	31	0,2	26	0,2	4	
PI – Inspection des produits primaires	31	0,2	26	0,2	4	0,0	0	0,0	0,1	61	0,1	0	0,0	0	0,0	0	
PL – Programme de stagiaires en gestion	0	0,0	37	0,2	12	0,1	0	0,0	0,1	49	0,1	712	5,3	1 456	9,1	2 374	
PM – Administration des programmes	712	5,3	1 456	9,1	2 374	10,4	1 582	13,9	9,6	6 124	9,6	1	0,0	0	0,0	0	
PR – Services d'imprimerie	1	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0,0	1	0,0	38	0,3	24	0,2	45	
PS – Psychologie	38	0,3	24	0,2	45	0,2	16	0,1	0,2	123	0,2	82	0,6	50	0,3	40	
RE – Groupe de réglementation	82	0,6	50	0,3	40	0,2	13	0,1	0,3	185	0,3	25	0,2	25	0,2	24	
RO – Radiotélégraphie	25	0,2	25	0,2	24	0,1	3	0,0	0,1	77	0,1	427	3,2	67	0,4	416	
SC – Équipage de navire	427	3,2	67	0,4	416	1,8	45	0,4	1,5	955	1,5	69	0,5	123	0,8	49	
SG – Réglementation scientifique et examen des brevets	93	0,7	155	1,0	119	0,5	59	0,5	0,7	426	0,7	122	0,9	158	1,0	107	
SO – Officiers de navire	122	0,9	158	1,0	107	0,5	141	1,2	0,8	528	0,8	61	0,5	256	1,6	79	
SR – Réparation des navires	61	0,5	256	1,6	79	0,3	23	0,2	0,7	419	0,7	18	0,1	6	0,0	12	
ST – Secréariat, sténographie et dactylographie	18	0,1	6	0,0	0,1	0,1	4	0,0	0,1	40	0,1	40	0,1	0,1	0,1	0,1	

**Tableau 24 :** Activités de dotation, selon le type et le groupe professionnel (suite)

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Groupe professionnel	Nominations à la fonction publique		Promotions		Déplacements latéraux et régressifs (a)		Nominations (a)		Total	
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
	Activités de dotation dans la fonction publique									
EU – Soutien de l'enseignement	7	0,1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	7	0,0
EX – Direction	76	0,6	674	4,2	616	2,7	556	4,9	1 922	3,0
FB – Services frontaliers	288	2,1	581	3,6	999	4,4	670	5,9	2 538	4,0
FI – Gestion des finances	189	1,4	477	3,0	661	2,9	365	3,2	1 692	2,7
FO – Sciences forestières	1	0,0	5	0,0	3	0,0	2	0,0	11	0,0
FR – Pompiers	37	0,3	29	0,2	13	0,1	9	0,1	88	0,1
FS – Service extérieur	20	0,1	200	1,3	77	0,3	218	1,9	515	0,8
GL – Manœuvres et hommes de métier	613	4,6	269	1,7	247	1,1	119	1,0	1 248	2,0
GS – Services divers	299	2,2	97	0,6	261	1,1	63	0,6	720	1,1
GT – Techniciens divers	122	0,9	198	1,2	174	0,8	96	0,8	590	0,9
HP – Chauffage, force motrice et opération de machines fixes	31	0,2	18	0,1	17	0,1	14	0,1	80	0,1
HR – Recherche historique	1	0,0	2	0,0	4	0,0	1	0,0	8	0,0
HS – Services ménagers, diététiques ou hospitaliers, des malades et de l'hygiène publique	119	0,9	6	0,0	69	0,3	5	0,0	199	0,3
IS – Services d'information	176	1,3	325	2,0	477	2,1	340	3,0	1 318	2,1
LA – Droit	167	1,2	171	1,1	335	1,5	70	0,6	743	1,2
LC – Gestion du droit	0	0,0	13	0,1	23	0,1	7	0,1	43	0,1
LI – Gardiens de phare	29	0,2	10	0,1	20	0,1	2	0,0	61	0,1
LS – Bibliothéconomie	10	0,1	14	0,1	35	0,2	9	0,1	68	0,1
MA – Mathématiques	15	0,1	27	0,2	28	0,1	0	0,0	70	0,1
MD – Médecine	37	0,3	6	0,0	19	0,1	7	0,1	69	0,1
MT – Météorologie	0	0,0	51	0,3	67	0,3	19	0,2	137	0,2
NB – Office national de l'énergie	38	0,3	83	0,5	39	0,2	23	0,2	183	0,3

**Tableau 24 :** Activités de dotation, selon le type et le groupe professionnel

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Groupe professionnel		Nbre		%		Nbre		%		Total							
AB – Pétrole et gaz des Indiens du Canada	6	0,0	3	0,0	2	0,0	1	0,0	12	0,0							
												AC – Actuariat	1	0,0	1	0,0	0,0
AO – Navigation aérienne	14	0,1	149	0,9	18	0,1	19	0,2	200	0,3							
AR – Architecture et urbanisme	13	0,1	18	0,1	12	0,1	6	0,1	49	0,1							
AS – Services administratifs	1 367	10,2	3 627	22,8	3 793	16,7	3 035	26,7	11 822	18,6							
AU – Vérification	3	0,0	7	0,0	29	0,1	2	0,0	41	0,1							
BI – Sciences biologiques	154	1,1	162	1,0	185	0,8	97	0,9	598	0,9							
CH – Chimie	50	0,4	26	0,2	52	0,2	20	0,2	148	0,2							
CM – Communications	1	0,0	0	0,0	1	0,0	0	0,0	2	0,0							
CO – Commerce	98	0,7	175	1,1	263	1,2	163	1,4	699	1,1							
CR – Commis aux écritures et aux règlements	4 052	30,1	888	5,6	4 210	18,5	526	4,6	9 676	15,2							
CS – Gestion des systèmes d'ordinateurs	509	3,8	719	4,5	1 154	5,1	602	5,3	2 984	4,7							
CX – Services correctionnels	593	4,4	374	2,3	686	3,0	347	3,1	2 000	3,2							
DA – Traitement des données	8	0,1	1	0,0	3	0,0	0	0,0	12	0,0							
DD – Dessin et illustrations	8	0,1	3	0,0	7	0,0	2	0,0	20	0,0							
DE – Art dentaire	5	0,0	1	0,0	1	0,0	1	0,0	8	0,0							
DS – Services scientifiques de la défense	13	0,1	63	0,4	53	0,2	0	0,0	129	0,2							
EC – Économie et services de sciences sociales	647	4,8	1 683	10,6	1 865	8,2	735	6,5	4 930	7,8							
ED – Éducation	146	1,1	28	0,2	57	0,3	17	0,1	248	0,4							
EG – Soutien technologique et scientifique	495	3,7	407	2,6	391	1,7	155	1,4	1 448	2,3							
EL – Électronique	54	0,4	112	0,7	48	0,2	12	0,1	226	0,4							
EN – Génie et arpentage	143	1,1	225	1,4	250	1,1	101	0,9	719	1,1							

**Tableau 23 : Activités globales d'embauche externe et de dotation interne à la fonction publique, selon la durée d'emploi et la situation professionnelle antérieure**

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Situation professionnelle antérieure <sup>(a)</sup>	Durée d'emploi après les activités d'embauche et de dotation					
	Poste pour une période indéterminée		Poste de durée déterminée		Emploi occasionnel	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Total	43 079	83,1	182	1,6	0	0,0
Période indéterminée	43 079	83,1	182	1,6	0	0,0
Durée déterminée	3 402	6,6	3 361	28,8	0	0,0
Emploi occasionnel	847	1,6	1 465	12,6	0	0,0
Autres organismes fédéraux	391	0,8	151	1,3	0	0,0
Grand public	4 014	7,7	6 393	54,9	16 275	100,0
Emploi étudiant <sup>(b)</sup>	91	0,2	102	0,9	0	0,0
Total	51 824	100,0	11 654	100,0	16 275	100,0
	92 852	100,0	13 099	100,0	0	0,0
	193	0,2	39 781	42,8	542	0,6
			2 312	2,5	6 763	7,3
			43 261	46,6		

**Source :** Dossiers de la Commission de la fonction publique sur les activités d'embauche et de dotation  
 (a) Le personnel occasionnel et étudiant n'a pas de situation professionnelle antérieure. On le répertorie donc comme s'il occupait un emploi « grand public ».

(b) Le Décret d'exemption concernant les participants aux programmes d'embauche d'étudiants et le Règlement sur les participants aux programmes d'embauche d'étudiants s'appliquent aux participants du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant, du Programme des adjoints de recherche, du Programme de stages d'enseignement coopératif et d'internat ou de tout autre programme d'embauche d'étudiants établi par le Conseil du Trésor, après consultation avec la Commission de la fonction publique, qui ont été embauchés par les organisations dont les nominations sont assujetties à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique.

**Nota :** Statistique Canada a embauché un grand nombre d'employés dans des postes de durée déterminée pour assurer le déroulement du recensement et de l'Enquête nationale auprès des ménages en vertu du Décret d'exemption sur l'emploi pour une durée déterminée à Statistique Canada dans le cadre du recensement et de l'enquête nationale. Cette démarche a donc fait gonfler le nombre de personnes embauchées dans des postes de durée déterminée dans la région de la capitale nationale et dans le groupe Commis aux écritures et aux règlements (CR), tout particulièrement.

**Tableau 22 : Activités globales d'embauche externe et de dotation interne à la fonction publique, selon le type et la durée d'emploi**

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Durée d'emploi	Activités d'embauche externe à la fonction publique		Activités de dotation interne à la fonction publique		Déplacements latéraux et régressifs <sup>(a)</sup>		Nominations intermédiaires <sup>(b)</sup>		Total	
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
	Activités		Promotions		Nbre		Nbre		Nbre	
des postes pour une période indéterminée	5 343	10,3	15 290	29,5	20 380	39,3	10 811	20,9	51 824	100,0
Activités de dotation	8 111	69,6	629	5,4	2 376	20,4	538	4,6	11 654	100,0
visant des postes de durée déterminée										
Sous-total	13 454	21,2	15 919	25,1	22 756	35,8	11 349	17,9	63 478	100,0
Emplois occasionnels (aux termes du par. 50[1] de la LEPF)	16 275	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	16 275	100,0
Emplois étudiants (aux termes du Décret concernant les programmes d'embauche des étudiants) <sup>(c)</sup>	13 099	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	13 099	100,0
Total	42 828	46,1	15 919	17,1	22 756	24,5	11 349	12,2	92 852	100,0

Source : Dossiers de la Commission de la fonction publique sur les activités d'embauche et de dotation

(a) Les déplacements latéraux et régressifs englobent les mutations. Comme aucun renseignement sur le processus de nomination n'est saisi dans le système de paie, il est impossible d'établir une distinction entre les nominations latérales, régressifs et les mutations.

(b) Les nominations intermédiaires de moins de quatre mois sont exclues du calcul. La méthodologie employée pour estimer le nombre de nominations intermédiaires a fait l'objet d'améliorations au cours de l'exercice financier 2011-2012. Ce changement a permis l'ajout d'environ 200 nominations intermédiaires au nombre total du présent exercice financier.

(c) Le Décret d'exemption concernant les participants aux programmes d'embauche d'étudiants s'appliquent aux participants du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant, du Programme des adjoints de recherche, du Programme de stages d'enseignement coopératif et d'internat ou de tout autre programme d'embauche d'étudiants établi par le Conseil du Trésor, après consultation avec la Commission de la fonction publique, qui ont été embauchés par les organisations dont les nominations sont assujetties à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique.

Nota : Statistique Canada a embauché un grand nombre d'employés dans des postes de durée déterminée pour assurer le déroulement du recensement et de l'Enquête nationale auprès des ménages en vertu du Décret d'exemption sur l'emploi pour une durée déterminée à Statistique Canada dans le cadre du recensement et de l'enquête nationale. Cette démarche a donc fait gonfler le nombre de personnes embauchées dans des postes de durée déterminée dans la région de la capitale nationale et dans le groupe Commis aux écritures et aux règlements (CR), tout particulièrement.

**Tableau 21 : Administration des priorités (total de la fonction publique)**  
 Nombre de bénéficiaires de priorité inscrits, nombre de placements et autres retraits  
 de la liste de priorités, selon le type de priorité

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Type de priorité	Concès autorisés (art. 41)	Mises en disponibilité (art. 41)	Total – Priorités légales	Fonctionnaires excédentaires (art. 5) <sup>(c)</sup>	Fonctionnaires devenus handicapés (art. 7)	Membres des FG ou de la GRC libérés pour raisons médicales (art. 8)	Réinstallation du conjoint (art. 9)	Réintégration à un niveau supérieur (art. 10)	Personnel exempté du gouverneur général (art. 6)	Époux ou conjoint de fait survivant (art. 8.1)	Total – Priorités réglementaires	Total général
Report	463	4	467	195	74	290	449	117	2	3	1 130	1 597
Nouveaux dossiers	339	9	348	577	65	206	466	157	0	3	1 474	1 822
Nouveaux dossiers + (reports)	802	13	815	772	139	496	915	274	2	6	2 604	3 419
Total Personnes nommées	132	1	133	317	14	158	161	28	1	2	681	814
Démissions ou départs à la retraite	39	0	39	28	9	0	20	2	0	0	59	98
Droits de priorité expirés	56	4	60	0	27	98	51	103	1	0	280	340
Autres retraits de la liste de priorités <sup>(c)</sup>	41	2	43	98	23	2	191	2	0	0	316	359
Total des retraits de la liste de priorités	268	7	275	443	73	258	423	135	2	2	1 336	1 611
Dossiers retraits à la fin de la période	534	6	540	329	66	238	492	139	0	4	1 268	1 808

(a) Le nombre de reports du 31 mars 2011 est différent du nombre de dossiers actifs au 31 mars 2011 qui a été publié dans le rapport annuel de l'activation de ces nouveaux dossiers après le début du nouvel exercice. La validation des données dans le Système de gestion de l'information sur les priorités peut également avoir eu une incidence sur les données présentées.

(b) Les changements aux types de priorité sont inclus dans la rubrique « Autres retraits de la liste de priorités ».

(c) Bien que le droit de priorité accordé aux fonctionnaires excédentaires soit établi dans le *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique*, l'article 40 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* confère aux administrateurs généraux le pouvoir de replacer les fonctionnaires excédentaires de leur organisation avant de prendre en considération la candidature d'autres bénéficiaires de priorité. Parmi les 317 nominations effectuées en 2011-2012, 246 visaient des fonctionnaires excédentaires dans leur organisation d'attache.

**Nota :** Voir les notes dans la section « Administration des priorités » à l'annexe 2 – Renseignements sur les tableaux statistiques

**Tableau 19a : Postulants de l'Ontario, de la région de la capitale nationale et du Québec, selon le programme de recrutement et la région géographique de résidence**

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Région géographique de résidence	Programmes pour les étudiants			Programmes de recrutement de diplômés		
	PFETE*	PAR	RP**	RP**	RLP*	%
Ontario (sauf la RCN)	11 601	24,5	241	22,8	5 802	26,8
Région de la capitale nationale (RCN)	15 887	33,6	184	17,4	5 788	26,7
Québec (sauf la RCN)	7 436	15,7	171	16,2	5 401	25,0
					247	17,6

**Source :** Système de ressourcement de la fonction publique

(a) Ces données tiennent compte des postulants dans le cadre des campagnes de recrutement de 2010 et 2011. Le cycle annuel d'une campagne est d'octobre à octobre.

(b) Ces données excluent les annonces annuées.

**\*Légende**

**PFETE :** Programme fédéral d'expérience de travail étudiant

**RP :** Recrutement postsecondaire

**PAR :** Programme des adjoints de recherche

**RLP :** Programme de recrutement de leaders en politiques

**Tableau 20 : Postulants répondant à des annonces d'emploi à l'externe par rapport à la main-d'œuvre canadienne**

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Région géographique de résidence	Postulants répondant à des annonces d'emploi à l'externe	Main-d'œuvre canadienne
Colombie-Britannique	10,7	13,2
Alberta	7,2	11,6
Saskatchewan	2,3	3,0
Manitoba	4,9	3,5
Ontario	40,9	39,0
Québec	23,3	22,9
Nouveau-Brunswick	3,3	2,1
Nouvelle-Écosse	3,9	2,6
Ile-du-Prince-Édouard	1,0	0,4
Terre-Neuve-et-Labrador	1,2	1,4
Yukon	0,1	0,1
Territoires du Nord-Ouest	0,2	0,1
Nunavut	0,1	0,1
À l'extérieur du Canada	0,9	5,0
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

**Source :** Système de ressourcement de la fonction publique et Enquête sur la population active de 2011, Statistique Canada

**Tableau 19 :** Postulants, selon le programme de recrutement et la région géographique de résidence

Du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012

Région géographique de résidence	Programmes pour les étudiants			Programmes de recrutement de diplômés		
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
Colombie-Britannique	3 443	7,3	86	8,1	2 036	9,4
Alberta	1 980	4,2	133	12,6	756	3,5
Saskatchewan	870	1,8	26	2,5	206	1,0
Manitoba	1 536	3,2	96	9,1	350	1,6
Ontario	23 751	50,2	392	37,1	10 171	47,0
Québec	11 173	23,6	204	19,3	6 820	31,5
Nouveau-Brunswick	1 495	3,2	45	4,3	244	1,1
Nouvelle-Écosse	1 619	3,4	14	1,3	447	2,1
Ile-du-Prince-Édouard	751	1,6	19	1,8	87	0,4
Terre-Neuve-et-Labrador	436	0,9	8	0,8	154	0,7
Yukon	23	0,0	0	0,0	13	0,1
Territoires du Nord-Ouest	68	0,1	0	0,0	1	0,0
Nunavut	13	0,0	6	0,6	0	0,0
A l'extérieur du Canada	185	0,4	29	2,7	358	1,7
<b>Total</b>	<b>47 343</b>	<b>100,0</b>	<b>1 058</b>	<b>100,0</b>	<b>21 643</b>	<b>100,0</b>

Source : Système de ressourcement de la fonction publique

(a) Ces données tiennent compte des postulants dans le cadre des campagnes de recrutement de 2010 et 2011. Le cycle annuel d'une campagne est d'octobre à octobre.

(b) Ces données excluent les annonces annuées.

\* Légende

PFETE : Programme fédéral d'expérience de travail étudiant

PAR : Programme des adjoints de recherche

RLP : Programme de recrutement de leaders en politiques

Les données sur l'EB qui concernent les membres des minorités visibles, les personnes handicapées et les Autochtones sont fondées sur les renseignements fournis par les personnes qui ont présenté une demande d'emploi et qui ont fait leur autodéclaration dans le SRFP au cours des deux derniers exercices financiers, et ce, lorsqu'une correspondance a pu être établie avec les dossiers de la CFP sur les activités d'embauche et de dotation pour l'exercice financier actuel. Les nominations à des postes de durée déterminée de moins de trois mois et les nominations à des organismes distincts en sont toutefois exclues. Les données sur les femmes sont tirées du fichier des titulaires du SCT.

## Effectif

L'«effectif» comprend les fonctionnaires actifs dans les organisations visées par le pouvoir de nomination exclusif de la CFP (les organisations mentionnées à l'annexe I de la Loi sur la gestion des finances publiques, la plupart de celles figurant à l'annexe IV et certains organismes inscrits à l'annexe V). Les données relatives à l'effectif ne correspondent pas aux données fournies par le SCT, lesquelles rendent compte de l'emploi dans les organisations visées par la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique. Par ailleurs, plusieurs organismes distincts sont assujettis à la partie 7 de la LEFP, qui traite des activités politiques des fonctionnaires. Les statistiques présentées dans le rapport annuel ne tiennent pas compte de ces organismes. L'effectif représente le nombre de fonctionnaires à un moment précis.

Les données sur l'effectif sont tirées du fichier des titulaires du SCT. Ce fichier provient du système de paye de TPSGC.

## Administration des priorités

Les données relatives à l'administration des priorités sont des renseignements sur le nombre de bénéficiaires de priorité inscrits auprès de la CFP, le nombre de placements de bénéficiaires de priorité et le nombre de retraits attribuables à d'autres raisons, selon le type de priorité. Ces renseignements proviennent du Système de gestion de l'information sur les priorités de la CFP. Il s'agit là de l'outil électronique en ligne de la CFP dont se servent les organisations pour inscrire les personnes qui bénéficient d'un droit de priorité et pour effectuer des recherches lorsqu'elles mènent un processus de nomination.

## Données sur les postulants

Les données sur les postulants désignent les renseignements sur certaines caractéristiques (p. ex. la région géographique et le profil scolaire) des personnes qui postulent dans le cadre de processus de nomination externes annoncés au moyen du programme de RP, du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant et des annonces générales de recrutement externe provenant des ministères et organismes.

Ces renseignements sont enregistrés dans le SRFP chaque fois qu'une demande d'emploi est transmise. Il est possible que des données portant sur un même postulant soient prises en compte plus d'une fois dans un même tableau, si le postulant en question a présenté une demande pour plus d'un poste.

Des données plus détaillées sur le rapport annuel sont accessibles par voie électronique à l'adresse [www.psc-cfp.gc.ca](http://www.psc-cfp.gc.ca).

Les chiffres ayant été arrondis dans le rapport annuel, leur somme pourrait ne pas correspondre aux totaux.

## Activités d'embauche et de dotation

On entend par « activités d'embauche » les nominations externes à la fonction publique à des postes de durée indéterminée ou déterminée, l'embauche de personnes à titre d'employés occasionnels aux termes du paragraphe 50(1) de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP) et l'embauche d'étudiants en vertu du *Décret d'exemption concernant les participants aux programmes d'embauche d'étudiants*. Les nominations externes à des postes de durée indéterminée ou déterminée comprennent les nominations de personnes du grand public, notamment les anciens employés occasionnels, les étudiants ainsi que les employés d'organisations gouvernementales qui ne sont pas assujetties à la LEFP.

Les activités de dotation internes à la fonction publique comprennent les promotions, les déplacements latéraux et régressifs, et les nominations intérimaires visant des fonctionnaires occupant un poste de durée indéterminée ou déterminée. Les mutations de fonctionnaires au sein des organisations assujetties à la LEFP, ou entre elles, constituent des déplacements latéraux ou régressifs.

Les données sur les activités d'embauche et de dotation sont tirées du fichier des titulaires du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT). Ce fichier provient du système de paye de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). La Commission de la fonction publique (CFP) a élaboré une série d'algorithmes lui permettant d'obtenir le registre officiel de la CFP concernant les activités d'embauche et de dotation à la fonction publique fédérale, d'après les opérations de rémunération soumises par les organisations. Les données relatives au recrutement effectué dans le cadre du Programme des adjooints de recherche, du Programme de recrutement de leaders en politiques et du Programme de Recrutement postsecondaire (RP) concernent les personnes qui ont présenté leur candidature à ces programmes au moyen du Système de ressource de la fonction publique (SRFP) de la CFP au cours des deux derniers exercices financiers et pour lesquels une correspondance a pu être établie avec les dossiers de la CFP sur les activités d'embauche et de dotation pour l'exercice actuel.

## Équité en matière d'emploi

Par équité en matière d'emploi (EF), on entend les nominations externes à des postes de durée indéterminée ou déterminée de plus de trois mois à la fonction publique visant des membres des groupes désignés au titre de l'EF (femmes, membres des minorités visibles, personnes handicapées et Autochtones).

[illegible]



## Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation

### Objectifs, portée et méthodologie de l'évaluation

L'évaluation fondée sur le Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation (CRGD) vise plusieurs objectifs complémentaires :

- aider les organisations à améliorer les processus et les résultats relatifs aux ressources humaines en mesurant les progrès réalisés au regard des objectifs du CRGD et en fournissant des orientations et des commentaires détaillés tout au long de l'année;
- parallèlement aux autres activités de surveillance de la Commission de la fonction publique (CFP), par exemple les vérifications et les enquêtes, effectuer une évaluation globale annuelle de la santé du système de dotation de la fonction publique et la présenter au Parlement;
- contribuer aux évaluations réalisées par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (Cadre de responsabilisation de gestion, ou CRG) et le Comité des hauts fonctionnaires.

En 2011-2012, la CFP a évalué le rendement en dotation de 84 organisations. Son évaluation du rendement du système de dotation de la fonction publique repose sur les résultats obtenus par seulement 53<sup>15</sup> organisations de petite, moyenne ou grande taille. Les résultats des organisations de très petite taille ne sont pas présents, car ces organisations représentent 0,5 % de l'effectif de la fonction publique assujéti à un instrument de délégation et de responsabilisation en matière de nomination et leurs activités de dotation représentent 0,5 % de l'ensemble de ce type d'activités.

Pour réaliser son évaluation annuelle fondée sur le CRGD, la CFP utilise deux sources d'information distinctes. D'une part, les organisations effectuent une autoévaluation et présentent un rapport (fondé sur les critères d'évaluation) en remplissant le gabarit du Rapport ministériel sur l'obligation de rendre compte en dotation (RMORCD) de la CFP et en fournissant la documentation justificative. D'autre part, la CFP génère des données et analyse des renseignements provenant de sources centrales (p. ex. des données sur les opérations de dotation concernant l'utilisation de processus non annoncés) et tient compte des résultats des vérifications, des enquêtes et des études qu'elle a réalisées dans le cadre de son évaluation du rendement.

La CFP évalue toutes les organisations en fonction des facteurs de réussite clés. Pour la partie des résultats à court terme de cette évaluation, elle adopte une approche ciblée, axée sur les risques. La CFP concentre ses efforts sur environ 40 % des organisations, soit celles qui affichent un rendement statistique plus faible à l'égard des résultats à court terme, en comparaison des autres ministères et organismes. Selon cette approche, la CFP demande aux organisations de faire rapport, dans le RMORCD, sur les mesures qu'elles prennent pour remédier aux problèmes possibles.

<sup>15</sup> Parmi ces 53 organisations, 23 étaient « de grande taille » (plus de 2 000 employés) et employaient près de 91 % de l'effectif assujéti à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. Des organisations restantes, 15 étaient « de taille moyenne » (500 à 1 999 employés) et 15 étaient « de petite taille » (100 à 499 employés).



# ANNEXES

candidats avaient copié du matériel sur Internet, ce qui allait à l'encontre des consignes. Les enquêtes ont permis de conclure que le processus d'évaluation avait été planifié correctement et que les consignes aux candidats étaient claires. Des mécanismes efficaces ont été mis en place pour déterminer si les candidats suivaient les consignes. Cette méthode d'évaluation relativement nouvelle et de plus en plus populaire reçoit l'aval de la CFP. Dans ce cas précis, la CFP reconnaît que la planification et la surveillance adéquates du processus d'évaluation en ligne ont permis de détecter la fraude.

5.59

Les autres cas de fraude sous enquête pendant l'exercice visé concerne des personnes qui ont présenté de faux diplômes ou titres professionnels, qui ont donné des renseignements faux ou trompeurs, ou qui ont triché ou copié des réponses lors d'un processus d'évaluation. Les mesures correctives ordonnées lorsque les allégations sont fondées comprennent, entre autres, l'obligation pour les personnes concernées de demander la permission de la CFP avant d'accepter une offre d'emploi dans la fonction publique fédérale, l'obligation pour les gestionnaires et le personnel de suivre une formation, l'élimination d'un candidat d'un processus de nomination et la révocation d'une nomination.

5.60

**Divulguation des résumés de rapports d'enquête** – Aux termes de l'article 19 du RFP et de l'article 14 du *Règlement concernant les activités politiques*, la CFP peut communiquer des renseignements personnels obtenus au cours d'une enquête si des raisons d'intérêt public l'emportent sur la protection de la vie privée. Les résumés de rapports d'enquête qui ont été affichés sur le Web au cours de la période visée par le présent rapport sont disponibles à l'adresse [www.psc-cfp.gc.ca](http://www.psc-cfp.gc.ca).

## Enquêtes menées en vertu de pouvoirs précis

enquête dès qu'un processus de nomination interne fait l'objet d'une plainte au Tribunal de la dotation de la fonction publique (c'est le cas de 79 des 82 enquêtes signalées par le DN). La CFP appuie cette pratique et encourage les autres organisations à adopter une approche similaire afin de traiter les problèmes de dotation dans les meilleurs délais.

5.55 **Article 66 : Processus de nomination externes** – La plupart des dossiers d'enquête portaient, comme par les années passées, sur le respect du critère de mérite ou une erreur, omission ou conduite irrégulière dans un processus de nomination externe. Les mesures correctives dans les cas où l'enquête est fondée sont notamment l'organisation de séances de formation pour les employés et les gestionnaires, la reprise de l'évaluation des candidats, la suspension des pouvoirs subdélégués et la révocation des nominations.

5.56 **Paragraphe 67(2) : Enquêtes au nom d'une organisation** – En vertu du paragraphe 15(3) de la LEFP, lorsque la CFP permet aux administrateurs généraux d'effectuer des nominations internes, ce pouvoir de nommer inclut celui de les révoquer et de prendre des mesures correctives à la suite d'une enquête portant sur un tel processus interne. La CFP continue de faire profiter les organisations de son expertise et de son expertise en leur offrant de mener des enquêtes au nom de l'administrateur général lorsque les dossiers relèvent des pouvoirs subdélégués de l'administrateur général et qu'il incombe à celui-ci de mener l'enquête. Au cours de l'exercice, la CFP a mené 16 enquêtes pour le compte d'autres organisations; dans 14 dossiers, les allégations étaient fondées. Les rapports d'enquête et les mesures correctives recommandées ont été transmis aux administrateurs généraux pour qu'ils y donnent suite.

5.57 **Article 68 : Influence politique** – Tel qu'indiqué dans le *Rapport annuel 2010-2011* de la CFP, un certain nombre d'enquêtes ont été lancées par suite d'allégations d'influence politique en dotation. En guise de mise à jour de l'information présentée dans le Rapport annuel de l'an dernier, sept enquêtes ont été lancées au total au cours des exercices 2010-2011 et 2011-2012. Six d'entre elles<sup>14</sup> portaient sur des nominations à l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA). Ces enquêtes ont été complétées. Toutefois, avant que la Commission ne fasse rapport sur leurs résultats, elle complètera la procédure de divulgation (voir la section sur la divulgation des résumés de rapports d'enquête). Au moment de l'impression du présent rapport, la procédure de divulgation était toujours en cours.

5.58 **Article 69 : Fraude** – Tel qu'indiqué au paragraphe 3.10, la CFP a mené plus d'enquêtes que d'ordinaire sur des cas de fraude au cours du présent exercice. Un grand nombre de dossiers découlaient d'un processus unique de nomination pour doter une centaine de postes à l'échelle gouvernementale. Géré par la Direction du dirigeant principal de l'information du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada pour le compte de 12 organisations, le processus comprenait 12 choix de carrière. L'examen s'est déroulé en ligne et n'était pas supervisé; certains ont prétendu que des

<sup>14</sup> En tout, 11 dossiers ont été ouverts : six en vertu de l'article 6 (influence politique) de la LEFP et cinq en vertu de l'article 66 (erreur, omission, conduite irrégulière). Ces 11 dossiers portaient sur la nomination de cinq personnes. Six enquêtes ont été menées, dont une en vertu de l'article 68 seulement et cinq en vertu des articles 66 et 68.

Tableau 18 : Enquêtes de la Commission de la fonction publique sur des processus de nomination<sup>(a)</sup>

Article 66 Nominations internes – absence d'autorisation	Article 68 Nominations fondées sur des motifs d'ordre politique	Article 69 Fraude	Autres articles ou paragraphe de la LEFP <sup>(b)</sup>	Total
--	--	----------------------	--	-------

Nombre de dossiers actifs financiers antérieurs	105	14	7	35	46	207
Nombre de demandes reçues en 2011-2012	296	6	8	211	75	596
Nombre total de dossiers actifs en 2011-2012	401	20	15	246	121	803
Nombre de dossiers traités en 2011-2012	359	16	5	197	102	679
Nombre de dossiers clos en évaluation préliminaire <sup>(c)</sup>	268	0	5	115	102	490
Nombre de dossiers abandonnés	5	0	0	0	0	5
Nombre de dossiers réglés grâce à une intervention précoce <sup>(d)</sup>	3	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	3
Nombre d'enquêtes sur des allégations non fondées	64	2	0	15	0	81
Nombre d'enquêtes sur des allégations fondées	19	14	0	67	0	100
Nombre de dossiers toujours actifs au 31 mars 2012	42	4	10	49	19	124

Source : Système d'information de gestion des enquêtes de la Commission de la fonction publique

- (a) Il se peut que certains dossiers soient ouverts en vertu d'un article de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP) mais qu'ils fassent ultérieurement l'objet d'une enquête en vertu d'un autre article.
- (b) Parmi les autres articles ou paragraphes figurent l'article 17 et les paragraphes 67(1) et 15(3), ainsi que les nominations internes et dossiers qui ne font manifestement pas partie d'une catégorie donnée (autre).
- (c) Dossiers clos pour les raisons suivantes : aucun mandat, impossibilité de prendre des mesures correctives ou autres politiques ou considérations réglementaires.
- (d) L'intervention précoce ne s'applique qu'aux dossiers visés par l'article 66 de la LEFP.

5.54

**Enquêtes des administrateurs généraux** – Pour évaluer le respect du mérite, la CFP passe en revue les résultats des enquêtes en matière de dotation menées par les administrateurs généraux, lesquels doivent en faire état lors de l'examen annuel effectué par la CFP. Le nombre d'organisations ayant mené des enquêtes à terme en 2011-2012 est en hausse, 17 comparativement à 12 en 2010-2011 et à 15 en 2009-2010. Il en va de même pour le nombre d'enquêtes signalées à la CFP, qui est passé de 75 en 2010-2011 à 115 en 2011-2012. Cette hausse est largement attribuable à l'approche proactive de la Défense nationale (DN) qui examine à fond tout problème présumé. Le DN lance une

5.50 Les administrateurs généraux des organisations vérifiées ont présenté des plans d'action à la CFP pour donner suite à ses recommandations. Pour faire suite à ses vérifications organisationnelles, la CFP conclura des ententes avec le Conseil canadien des relations industrielles et le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes concernant la prestation de conseils et de soutien pour résoudre les problèmes constatés lors des vérifications. La CFP a décidé, pour le moment, de ne pas modifier les ententes actuelles avec les administrateurs généraux de ces organisations en matière de délégation. Pour ces organisations comme pour les autres (10 sur 12), la CFP fera le suivi des mesures prises pour donner suite à ses recommandations dans le cadre de ses activités de surveillance régulières. Une liste de toutes les organisations devant satisfaire à des modalités et conditions additionnelles liées à la délégation en 2011-2012 se trouve à l'annexe 4.

## Enquêtes relatives à des processus de nomination

5.51 La LEFP met l'accent sur les activités de surveillance et sur l'obligation de la CFP de rendre compte au Parlement de l'intégrité des nominations et de l'impartialité politique de la fonction publique fédérale. Les enquêtes sur des processus de nomination sont un autre moyen par lequel la CFP s'acquitte de son mandat de surveillance.

5.52 **Pouvoirs de la Commission de la fonction publique** – En vertu de la partie 5 de la LEFP, la CFP a le pouvoir d'enquêter sur des processus de nomination pour les motifs suivants :

- article 66 : mérite et erreurs, omissions ou conduite irrégulière dans un processus de nomination externe;
- paragraphes 67(1) et 67(2) : erreurs, omissions ou conduite irrégulière dans un processus de nomination, soit à la demande d'un administrateur général, soit lorsque les pouvoirs de nomination n'ont pas été délégués;
- article 68 : influence politique présumée dans tout type de processus de nomination;
- article 69 : fraude présumée dans tout type de processus de nomination.

5.53 **Nombre d'enquêtes** – Tel qu'indiqué au tableau 18, la Direction générale des enquêtes de la CFP a ouvert 596 dossiers à l'étape de l'évaluation préliminaire, par comparaison à 516 en 2010-2011. Le nombre de dossiers menés à terme au cours de l'exercice a atteint 679, comparativement à 492 en 2010-2011.

## Pratiques dignes de mention

Les vérifications de cette année ont aussi fait ressortir des pratiques et processus dignes de mention dans les cadres de nomination organisationnels. La vérification de **Passeport Canada**, par exemple, a démontré qu'un examen efficace d'un échantillon de nominations avait été effectué. Les résultats et les recommandations ainsi obtenus ont été communiqués à la haute direction, qui y a donné suite au moyen d'un plan d'action. Passeport Canada a aussi offert des séances de formation à ses gestionnaires subdélégués et à ses conseillers en RH.

Pour sa part, le **Bureau de la sécurité des transports du Canada** a établi des plans d'activités comportant des stratégies de dotation qui ont été communiqués aux employés pour les encourager à participer à divers projets. L'analyse des écarts entre les activités de dotation prévues et réelles a été transmise à la haute direction, qui a pris en compte les résultats pour apporter des modifications.

Par ailleurs, la vérification de suivi effectuée cette année à **Infrastructure Canada** a permis de constater que l'organisation avait augmenté, au sein de sa division des RH, sa capacité de surveillance et son efficacité grâce à l'élaboration d'un nouveau modèle de prestation des services à la clientèle permettant de s'assurer que la loi, les politiques, les procédures et les valeurs de nomination sont respectées. Selon ce modèle, les conseillers en RH jouent un rôle actif à chaque étape du processus de nomination en préparant les énoncés des critères de mérite, en présélectionnant les candidatures, en élaborant les outils d'évaluation, en faisant passer les examens, en participant aux entrevues et en vérifiant les références. Le modèle permet de s'assurer que les décisions de dotation des gestionnaires subdélégués satisfont aux exigences réglementaires et sont conformes aux politiques relatives aux nominations et aux valeurs directrices tout au long du processus de dotation.

5.49

**Modalités et conditions additionnelles liées à délégation** – Selon les conclusions d'une vérification, la CFP peut formuler des recommandations pour améliorer les pratiques de dotation de l'organisation et s'assurer qu'elle se conforme aux exigences de la loi, des règlements et des lignes directrices. Lorsque les activités de surveillance de la CFP indiquent l'existence de problèmes sérieux, elle peut décider d'imposer des modalités et conditions additionnelles à l'organisation. Ces modalités et conditions varient selon la gravité de la situation et peuvent inclure des exigences additionnelles en matière de rapports, la restriction du pouvoir de subdélégation de l'administrateur général au sein de son organisation ou la révocation partielle ou totale des pouvoirs délégués.

- 5.43 **Difficulté à démontrer le respect du mérite dans les processus de nomination** – Les nominations internes et externes à la fonction publique doivent reposer sur la valeur fondamentale du mérite. Dans le cadre des vérifications organisationnelles effectuées en 2012, le mérite a généralement été respecté dans les nominations examinées. Il y a très peu de nominations où ce n'était pas le cas. Cependant, le nombre de nominations pour lesquelles l'organisation n'était pas en mesure de fournir les renseignements nécessaires pour démontrer le respect du mérite et pour lesquelles la CFP n'était pas en mesure de déterminer si le mérite avait été respecté demeure élevé.
- 5.44 Cette année, la CFP s'est efforcée d'identifier les éléments spécifiques des processus de nomination où le respect du mérite n'avait pas été démontré. Cette analyse a indiqué un certain nombre de problèmes, entre autres des outils d'évaluation inadéquats qui ne permettaient pas d'évaluer tous les critères de mérite applicables ou l'absence de documents importants au dossier, tels les résultats d'évaluation de la personne nommée, qui n'ont pas été fournis à la demande de la CFP.
- 5.45 Outre la formulation de recommandations aux organisations pour les aider à s'améliorer, la CFP utilisera les résultats des vérifications de cette année lors de l'élaboration de guides et d'outils et de la formation des conseillers en RH et des gestionnaires subdélégués. La CFP pourra ainsi s'assurer que des évaluations portant sur tous les aspects des critères de mérite servent à la prise des décisions de nomination, qu'elles sont effectuées correctement et de manière équitable, et qu'elles sont bien documentées de manière à démontrer que le mérite a été respecté.
- 5.46 **Processus de nomination non annoncés** – Les vérifications de cette année indiquent de nouveau que les justifications écrites relatives au choix d'un processus non annoncé ne démontrent pas toujours en quoi les valeurs directrices ont été prises en compte lors du choix du processus de sélection ou de nomination. La CFP collaborera avec les organisations en leur donnant des avis et des exemples clairs qui leur seront utiles pour décider s'ils choisissent ou non ce type de processus.
- 5.47 **Prise en considération des droits de priorité** – Il faut appliquer rigoureusement le système d'administration des priorités pour s'assurer que les bénéficiaires sont pris en considération et sont nommés lorsqu'ils sont qualifiés. Les vérifications récentes font état d'une application incohérente des droits de priorité et d'un risque accru que la candidature des bénéficiaires de priorité ne soit pas prise en considération de façon adéquate pour une nomination interne ou externe à la fonction publique.
- 5.48 Dans le cadre de ses vérifications, la CFP a formulé des recommandations aux administrateurs généraux lorsque la vérification de leur organisation suscitait des préoccupations sur le plan du respect des droits de priorité. La CFP surveillera de près le système d'administration des priorités pour s'assurer que les droits de priorité, qui sont prévus par la loi, sont respectés et que les bénéficiaires sont nommés à des postes vacants lorsqu'ils possèdent les qualifications requises. La CFP a déjà ajouté au CRGD 2011-2012 un indicateur fondé sur des données centrales; cette première étape permettra de déterminer dans quelle mesure les organisations respectent leurs obligations légales et répondent aux attentes de la CFP relatives à la bonne gestion d'un système de nomination axé sur les valeurs.

5.37 Douze organisations ont été vérifiées en 2012 : la Commission du droit d'auteur, la Commission mixte internationale, le Conseil de contrôle des renseignements relatifs aux matières dangereuses, le Conseil canadien des relations industrielles, le Bureau de la sécurité des transports du Canada, le Commissariat à l'information du Canada, le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes, le Service des poursuites pénales du Canada, l'Agence canadienne de développement international, le ministère de la Justice, Passeport Canada et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Les résultats de ces vérifications se trouvent dans une publication distincte intitulée *Rapports de vérification de la Commission de la fonction publique 2012*.

5.38 **Objets des vérifications** – Chacune des vérifications avait pour objectifs de déterminer si, d'une part, l'organisation avait un cadre, des pratiques et des systèmes adéquats en place pour gérer ses activités de nomination et, d'autre part, si les nominations et les processus de nomination de l'organisation étaient conformes aux prescriptions de la LEFP, du *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique*, du Cadre de nomination de la CFP ainsi que de ses propres lignes directrices en matière de nomination.

5.39 **Observations et tendances en matière de vérification** – Selon les résultats des vérifications de cette année, la plupart des éléments clés du cadre de dotation sont en place. Les organisations continuent, en règle générale, de faire des progrès sur le plan de l'établissement de stratégies à l'appui de leurs priorités en matière de dotation. Parmi les organisations qui ont fait l'objet d'une vérification en 2012, la plupart ont procédé à l'analyse des écarts entre les activités prévues et réelles en dotation et ont adapté leurs stratégies en conséquence. Presque toutes ont fourni de la formation, des outils, des lignes directrices et des guides à leurs gestionnaires subdélégués et leur ont donné accès à des conseillers en RH pour les aider à exercer leurs responsabilités en matière de nomination.

5.40 Néanmoins, certaines des observations faites et des questions abordées dans les rapports de vérification des dernières années figurent toujours dans les rapports de vérification les plus récents de la CFP. Il s'agit, entre autres, de la nécessité de renforcer les cadres de surveillance des processus de nomination pour les améliorer et accroître la responsabilisation, du manque d'évaluations et de documentation du mérite suffisantes, appropriées ou exactes, ainsi que de la prise en considération des droits de priorité.

5.41 **Cadres de surveillance des processus de nomination** – Les vérifications ont permis de constater que si certaines organisations ont établi des mécanismes de surveillance et de suivi, leur application n'est pas uniforme. Sans surveillance et suivi adéquats de la conformité avec les exigences de la législation et des lignes directrices, il est difficile pour une organisation de cibler ses secteurs de risque et de prendre des mesures correctives efficaces en temps opportun. Un système de suivi efficace lui permettrait d'améliorer continuellement son rendement en dotation.

5.42 La CFP compte donner du soutien aux organisations et élaborer des documents d'orientation pour faciliter la mise en place de mécanismes de surveillance et de suivi appropriés aux fins d'examen des nominations, tout en tenant compte de la taille de l'organisation.

- 5.31 En 2012-2013 – exercice de transition – la CFP demandera aux organisations de faire état de leur rendement dans certains domaines, notamment quant à l'application des décrets d'exemption concernant les langues officielles, aux activités politiques, aux enquêtes en matière de dotation, à la gestion des droits de priorité et aux progrès accomplis dans la mise en œuvre des recommandations formulées lors des évaluations antérieures du CRGD et des vérifications de la CFP. En ayant moins d'exigences à satisfaire en matière de rapports, les ministères et organismes pourront concentrer leurs ressources sur les activités de réaménagement des effectifs, sur l'amélioration des contrôles en dotation, s'il y a lieu, et sur la préparation du nouveau CRGD pour 2013-2014.
- 5.32 La CFP continuera de collaborer de près à la réussite des organisations, tout en réduisant davantage ses exigences en matière de rapports et tout en maintenant en place les mécanismes de suivi essentiels au bon fonctionnement du système de dotation.

## Vérifications

- 5.33 Les rapports de vérifications permettent d'informer les organisations, la CFP et le Parlement sur l'intégrité du système de dotation. Les vérifications de la CFP constituent une partie importante de la rétroaction continue qui permet aux administrateurs généraux de mieux comprendre les risques, les examens et la gouvernance de la dotation au sein de leur organisation.
- 5.34 **Habilitation des organisations** – La CFP appuiera les organisations sur la base de l'examen systémique des constatations et des recommandations découlant des vérifications, et collaborera avec elles pour trouver des moyens d'améliorer le rendement en dotation, en mettant l'accent sur l'apprentissage et l'amélioration continue. Cherchant à mieux communiquer avec les organisations et à les aider à se préparer en vue d'une vérification, la CFP a aussi mis à leur disposition son programme et ses critères de vérification sur le site Web gouvernemental GCPEDIA.
- 5.35 La CFP entend collaborer avec les organisations afin de déterminer si elle peut s'appuyer sur leurs vérifications ou examens internes pour obtenir des gains d'efficacité et favoriser la collaboration et la CFP. Déterminer la fiabilité est pratique courante en vérification et favorise la collaboration et la prise en charge par l'organisation de son cadre de nomination. Pour ce faire, la CFP procède à une évaluation rigoureuse des résultats obtenus pour s'assurer que le travail de l'organisation répond aux normes de vérification de la CFP et comprend des éléments de preuve suffisants et adéquats.
- 5.36 **Travaux prévus dans le Plan de vérification et d'études** – Le Plan de vérification et d'études pour 2012-2013, publié dans le *Rapport annuel 2010-2011* de la CFP, prévoyait 12 vérifications organisationnelles pour 2012, trois vérifications de suivi et trois études. Une vérification organisationnelle a été reportée à 2013. Une autre vérification, qui devait être publiée en 2013, a été entreprise en 2012, et deux des trois vérifications de suivi prévues sont terminées. L'annexe 5 contient de l'information sur le Plan de vérification et d'études de 2013-2014.

5.28 En 2011-2012, le rendement en dotation s'est grandement amélioré dans la plupart des organisations assujetties à la LEFP. Aucune organisation n'a obtenu la cote globale « attention requise » (la plus faible) pour les facteurs de succès clés et les résultats à court terme, et deux organisations seulement ont obtenu la cote « possibilité d'amélioration ». Des progrès constants ont été accomplis. En 2009-2010, 11 organisations avaient obtenu une cote inférieure à « acceptable »; elles étaient cinq en 2010-2011.

### Pratiques dignes de mention

Pour ce qui est du traitement équitable des employés, Agriculture et Agroalimentaire Canada a démontré de solides capacités de gestion de l'effectif lorsque 300 de ses employés du Manitoba et de la Saskatchewan ont été touchés par un projet de réduction de l'effectif. Le Ministère a optimisé de façon novatrice les possibilités de placement des employés, a collaboré avec l'agent négociateur et a offert du soutien aux personnes touchées en leur offrant, entre autres, de la formation et de l'orientation professionnelle.

Le Service correctionnel du Canada a déployé de nombreuses stratégies d'équité en matière d'emploi, notamment par un soutien aux comités consultatifs des groupes désignés, l'élaboration de stratégies de dotation visant des groupes désignés en particulier et le lancement d'activités de sensibilisation.

Santé Canada a poursuivi ses bonnes pratiques de subdélégation des pouvoirs de dotation en offrant des séances d'information à ses gestionnaires sur la documentation du processus décisionnel et sur l'élaboration de gabarits et d'outils de référence. Le Ministère a aussi offert à ses gestionnaires des séances de formation sur divers sujets liés à la dotation. Avec la création du Centre pour les personnes handicapées, Santé Canada a favorisé le développement d'un effectif diversifié et représentatif à tous les niveaux de l'organisation.

En matière de gestion de l'effectif, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada a adopté une stratégie touchant toutes les composantes de la gestion des présentations de bénéficiaires de priorité, y compris les outils et les processus. Le Ministère a aussi démontré son leadership en partageant ses pratiques de gestion de l'effectif avec la collectivité de la dotation. Ses solides pratiques dans le domaine de l'équité en matière d'emploi sont mises en évidence au chapitre 3.

## Révision du Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation

5.29 Le CRGD ne cesse d'évoluer depuis son adoption en 2005. Compte tenu que l'infrastructure de RH s'est énormément développée depuis l'entrée en vigueur de la LEFP, la CFP a entrepris l'examen du CRGD en 2011-2012 pour trouver des façons de le simplifier. Pour ce faire, la CFP a procédé à une analyse documentaire de ses études antérieures, mené des consultations internes et externes, et effectué une analyse technique du CRGD.

5.30 Le CRGD sera remanié de manière à fournir aux administrateurs généraux un outil de gestion cible et plus efficace, tout en fournissant l'assurance à la CFP et au Parlement que la délégation des pouvoirs de dotation est conforme à la LEFP et maintient l'intégrité du système de dotation. Le nouveau CRGD devrait être mis en œuvre au cours de l'exercice 2013-2014.

5.22 Le pourcentage d'organisations au rendement « acceptable » pour l'application des recommandations de la CFP augmente sans cesse pour s'établir à 89 % (47 sur 53) en 2011-2012, comparativement à 74 % en 2010-2011 et à 51 % en 2009-2010.

5.23 À la suite de l'évaluation du rendement en dotation pour 2010-2011, la CFP a fourni de la rétroaction à 43 organisations. Plusieurs de ces recommandations sont liées aux éléments susmentionnés et avaient été faites lors des exercices précédents.

5.24 Trente-sept des 43 organisations ont donné suite à l'ensemble des recommandations antérieures de la CFP et ont démontré qu'elles s'étaient améliorées. Deux organisations ont donné suite à au moins la moitié des recommandations et ont fait des progrès, et quatre autres ont donné suite à au moins de la moitié des recommandations ou n'ont pas été en mesure de démontrer une amélioration. Dans l'ensemble, c'est un meilleur résultat que l'an dernier, mais l'incapacité de certaines organisations à régler les problèmes récurrents continue de préoccuper la CFP.

5.25 La CFP a amorcé des discussions auprès des organisations concernées au sujet de ses constatations et collabore avec elles pour améliorer leur rendement.

## Organisations les plus performantes

5.26 Compte tenu de toutes les composantes (facteurs de succès clés et résultats à court terme), **Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC)**, le **Service correctionnel du Canada (CSC)** et **Santé Canada** ont obtenu la cote globale « fort » pour 2011-2012. Il s'agit des organisations les mieux cotées parmi les 53 organisations évaluées.

5.27 Les trois organisations ont reçu une cote « acceptable » ou mieux pour les composantes évaluées et Santé Canada se voit accorder la note globale « fort » pour la seconde année consécutive. La CFP a aussi constaté que le rendement global de CSC en matière de dotation s'améliorait constamment depuis 2010-2011 et a souligné le solide rendement global d'AAC depuis 2007-2008 (résultats globaux cotés « acceptable » ou mieux).

**Tableau 17 : Organisations les plus performantes, selon l'évaluation fondée sur le Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation 2011-2012 effectuée par la Commission de la fonction publique**

Organisation	
Agriculture et Agroalimentaire Canada	
Service correctionnel Canada	
Santé Canada	
Source : Résultats de l'évaluation fondée sur le Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation de la Commission de la fonction publique	

- 5.21 Cet indicateur permet d'évaluer dans quelle mesure les organisations ont donné suite aux préoccupations soulevées par la CFP au cours des années précédentes, notamment pour ce qui est de l'examen des résultats de dotation.

## Responsabilisation organisationnelle à l'égard des résultats

- 5.20 Cet indicateur détermine dans quelle mesure les organisations disposent des structures de soutien requises pour la gestion de la dotation. Comme pour la planification de la dotation, la capacité dans ce domaine facilite la gestion des activités de réaménagement des effectifs. En 2011-2012, pour la première fois, chacune des 53 organisations évaluées a obtenu la cote « acceptable ».

## Soutien organisationnel en matière de ressources humaines

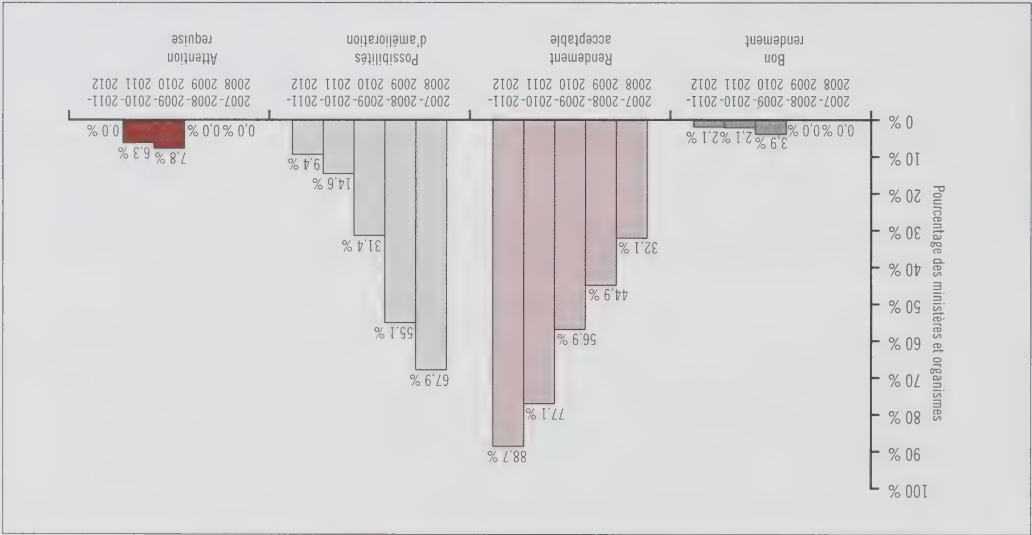
- 5.19 Le rendement quant à l'évaluation des résultats de dotation réels en fonction des cibles établies s'est amélioré considérablement, tant et si bien que seulement 17 % des organisations (9 sur 53) ont obtenu une cote inférieure à « acceptable », comparativement à 42 % (22 sur 53) en 2010-2011. Malgré ces progrès, la CFP reste préoccupée du fait que 7 de ces 9 organisations sont de grande taille et qu'elles comptent, ensemble, pour 36 % de l'effectif de la fonction publique.
- 5.18 Le rendement organisationnel lié à l'établissement de stratégies de dotation efficaces est resté inchangé en 2011-2012 alors que 21 % des organisations (11 sur 53) ont obtenu une cote inférieure à « acceptable ».

- 5.17 Cet indicateur détermine la capacité de l'organisation à établir des stratégies de gestion de la dotation et à mettre en place les mécanismes de suivi nécessaires pour vérifier que les résultats attendus sont atteints et que ces résultats sont communiqués à la haute direction. L'élaboration de stratégies de RH pour la gestion de la dotation et plus particulièrement l'évaluation des progrès réalisées est prise en compte. En 2011-2012, les organisations ont tiré parti de la capacité de planification des RH acquise depuis cinq ans pour se préparer au réaménagement des effectifs et déterminer comment la dotation serait effectuée. En tout, 76 % des organisations (40 sur 53) ont obtenu la cote « acceptable » à cet égard.

## Planification de la dotation et examen des résultats

- 5.16 Un certain nombre d'organisations n'effectuent pas un examen de l'exactitude des dossiers de dotation; lorsque des documents sont manquants ou incomplets, l'organisation peut éprouver de la difficulté à confirmer qu'une nomination est bel et bien fondée sur le mérite. D'autres facteurs préoccupent la CFP, notamment l'examen effectué par les organisations des nominations d'employés occasionnels à des postes de durée déterminée ou indéterminée et le recours à des processus non annoncés pour des nominations de durée déterminée ou indéterminée.
- Cependant, ce qui inquiète davantage la CFP est le fait que 25 % des organisations (13 sur 53) ont obtenu une cote inférieure à « acceptable » relative à l'examen des secteurs clés en dotation (7 organisations ont obtenu la cote « attention requise »). Ces organisations, en règle générale, ne disposaient pas de mécanismes de suivi adéquats pour certains secteurs de risque.

**Figure 11 : Résultats de l'évaluation fondée sur le Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation au regard des facteurs de réussite clés pour toutes les organisations (sauf celles comptant moins de 100 employés), selon l'exercice financier**



**Source :** Résultats de l'évaluation fondée sur le Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation de la Commission de la fonction publique

**Nota :** Les résultats obtenus aux exercices financiers antérieurs (2008-2009 et 2007-2008) ont fait l'objet d'une révision pour qu'ils tiennent compte de la méthodologie employée lors de la production du *Rapport annuel 2009-2010*. Ces statistiques ne peuvent être comparées avec celles des rapports annuels 2007-2008 et 2008-2009.

5.13 Les résultats de l'évaluation fondée sur le CRGD illustrent les progrès réalisés par les ministères et organismes pour améliorer les processus et systèmes de gestion des RH depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle LEFP, en décembre 2005. La CFP collabore avec eux afin d'améliorer la gestion de la dotation.

### Subdélégation efficace des pouvoirs de dotation

5.14 Cet indicateur mesure la capacité des organisations à déterminer dans quelle mesure elles utilisent les pouvoirs délégués et pouvoirs connexes en matière de dotation pour se conformer à la législation et aux lignes directrices applicables. Plus particulièrement, il vise à s'assurer que les organisations disposent de mécanismes de suivi permettant d'assurer un exercice approprié des pouvoirs délégués et l'examen de secteurs clés en dotation.

5.15 En 2011-2012, pour ce facteur de succès clé, 85 % des organisations (45 sur 53) ont obtenu la cote « acceptable » ou une cote supérieure, soit une amélioration comparativement à l'exercice précédent (72 %). Inversement, 9 % des organisations (5 sur 53) ont obtenu une cote inférieure à « acceptable » pour ce qui est de l'exercice approprié des pouvoirs délégués par les gestionnaires.

## Résultats des examens et points à améliorer

- 5.9 La CFP évalue les organisations au moyen des facteurs de succès clés. Sa méthode d'évaluation pour les résultats à court terme est ciblée et axée sur les risques. Elle s'intéresse en premier lieu aux organisations dont le rendement statistique est le plus faible (environ 40 % des ministères et organismes). La CFP demande aux organisations de rendre compte des mesures prises, le cas échéant, pour faire face aux préoccupations.
- 5.10 Les organisations utilisent aussi le *Rapport ministériel sur l'obligation de rendre compte en dotation* (RMORCD) pour faire le point sur les efforts déployés pour donner suite à la rétroaction sur le rendement fournie par la CFP au cours des années précédentes.
- 5.11 La CFP s'appuie sur deux sources distinctes de renseignements lors du processus annuel d'évaluation fondé sur le CRGD. D'abord, les organisations s'autoévaluent et font état de leurs résultats (selon les critères d'évaluation) sur le gabarit du RMORCD de la CFP, documents à l'appui. Ensuite, la CFP génère des données à partir de sources centrales et les analyse (p. ex. les données opérationnelles sur le recours à des processus non annoncés pour la dotation) et, dans son évaluation du rendement, elle prend aussi en considération les résultats de ses vérifications, de ses enquêtes et de ses études.
- 5.12 La gestion de la dotation dans les organisations a continué de s'améliorer en 2011-2012. Tel qu'indiqué à la figure 11, la plupart des organisations (91 %) ont affiché un rendement global « acceptable » par rapport aux facteurs de succès clés, et aucune organisation n'a obtenu la cote « acceptable » attention requise. Bien que les organisations répondent mieux aux attentes en constante évolution depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle LEFP, certaines éprouvent toujours des difficultés. En effet, six organisations (11 %) ont obtenu une cote inférieure à « acceptable » pour au moins deux des facteurs de succès clés.

- 5.4 Le Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation (CRGD) est un outil de surveillance essentiel qui définit les attentes de la CFP en matière de bonne gestion du système de nomination. L'évaluation du rendement en dotation des organisations est fondée sur les indicateurs du CRGD et fait partie de l'évaluation effectuée par la CFP de la santé globale du système de dotation de la fonction publique. Le CRGD de 2011-2012, y compris les objectifs, la portée et la méthodologie d'évaluation, se trouve à l'annexe 1.
- 5.5 La CFP délègue ses pouvoirs de nomination et les pouvoirs connexes aux administrateurs généraux au moyen de l'instrument de délégation et de responsabilisation en matière de nomination (IDRN). Ces derniers peuvent ensuite subdéléguer leurs pouvoirs aux gestionnaires de leur organisation. Conformément à l'IDRN, l'administrateur général est tenu de faire rapport à la CFP sur les indicateurs de responsabilisation figurant au CRGD.
- 5.6 Les organisations se fondent sur le CRGD pour produire le Rapport ministériel sur l'obligation de rendre compte en dotation (RMORCD), remis à la CFP vers la fin de l'exercice financier. Elles y font état de leur rendement relatif à deux éléments importants : les facteurs de succès clés et les résultats à court terme. Les facteurs de succès clés peuvent être considérés comme l'infrastructure ou les composantes de base d'un système de dotation fondé sur le mérite qui respecte les valeurs fondamentales et les valeurs directrices de la dotation dans la fonction publique.
- Les facteurs de succès clés sont les suivants :
- la subdélégation efficace des pouvoirs de dotation;
  - la planification de la dotation et le suivi des résultats;
  - le soutien organisationnel aux ressources humaines (RH);
  - la responsabilisation organisationnelle à l'égard des résultats.
- 5.7 Les résultats à court terme sont des indicateurs utilisés par la CFP pour déterminer dans quelle mesure les valeurs fondamentales et les valeurs directrices sont appliquées dans les activités de dotation courantes. Ces indicateurs incluent, entre autres, la souplesse et l'efficacité (mesurées par la durée des processus de dotation; voir le chapitre 2), le mérite ainsi que l'impartialité politique, la justice, l'accessibilité, la transparence et la représentativité (voir le chapitre 3).
- 5.8 En 2011-2012, la CFP a réduit ses exigences en matière de rapports pour simplifier encore davantage l'administration. La CFP a officiellement cessé d'exiger des organisations qu'elles produisent un rapport d'activités trimestriel sur la dotation. En adoptant un processus automatisé à partir de l'information exhaustive se trouvant dans ses bases de données, la CFP a réduit les tâches manuelles tout en améliorant la qualité des données.

## 5 Activités de surveillance : examens, vérifications et enquêtes

### Points saillants :

- La Commission de la fonction publique (CCFP) mise sur une gamme de mécanismes de surveillance, notamment le suivi du rendement en dotation des organisations déléguées, la vérification qui permet une évaluation indépendante du rendement et de la gestion des activités de dotation, et les enquêtes qui permettent d'effectuer un examen approfondi d'activités de dotation ou d'activités politiques particulières. Les résultats de ces activités de surveillance démontrent, en règle générale, que la plupart des éléments clés du cadre de dotation sont en place. Le rendement des organisations sur le plan de la gestion de la dotation a continué de s'améliorer au cours de 2011-2012. La majorité des organisations (91 %, ou 48 sur 53) ont affiché un rendement acceptable, comme le démontre les résultats de leur évaluation. Cependant, des problèmes persistent. Il faut notamment renforcer les cadres de surveillance des processus de nomination afin de détecter les points à améliorer, déceler les erreurs et les corriger rapidement, résoudre les problèmes de documentation du mérite et s'assurer que les bénéficiaires de priorité sont considérés au moment de pourvoir les postes vacants.
- En 2012-2013, la CFP élaborera un nouveau cadre de responsabilisation facilitant l'analyse stratégique des enjeux touchant les organisations, tout en simplifiant encore davantage l'administration.
- La CFP entend tenir compte de l'analyse des tendances issues des vérifications dans la conception de guides et d'outils, et l'élaboration de matériel de formation à l'intention des conseillers en ressources humaines et des gestionnaires subdélégués.

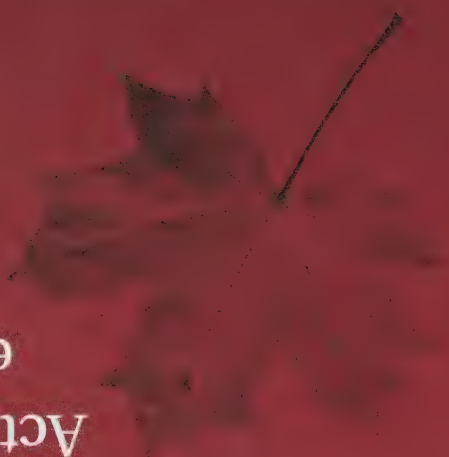
5.1 Le préambule de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) souligne l'importance de la délégation et de la responsabilisation pour la création d'un environnement souple en matière de dotation. Il appartient aux administrateurs généraux et à la CFP de veiller au bon fonctionnement du système de dotation.

5.2 La CFP évalue de façon régulière le rendement des organisations déléguées en matière de dotation, effectue des vérifications permettant l'évaluation indépendante du rendement et de la gestion des activités de dotation, et mène des enquêtes sur les activités de dotation et les activités politiques. Le présent chapitre traite de chacune de ces activités de surveillance.

5.3 Les activités de surveillance de la CFP fournissent des renseignements importants aux administrateurs généraux, à la CFP et au Parlement sur les processus et pratiques de dotation. Les données recueillies favorisent l'amélioration continue du système en incitant les organisations à modifier leurs pratiques de dotation. Des mesures correctives sont prises lorsque nécessaires. Le Parlement est ainsi informé sur la façon dont le système veille au respect du mérite et des valeurs directrices de la LEFP lors des nominations à la fonction publique fédérale.

Activités de surveillance :  
examens, vérifications  
et enquêtes

## CHAPITRE 5



## Regard vers l'avenir

4.41 Cette année, trois enquêtes sur des allégations d'activités politiques irrégulières ont été menées; dans chaque cas, l'allégation était fondée. Il s'agissait dans les trois cas de fonctionnaires qui n'avaient pas demandé de permission à la CFP avant d'être ou de se porter candidats à une élection et qui n'avaient pas demandé l'autorisation de prendre un congé sans solde.

4.42 La CFP s'engage à s'assurer que les intervenants comprennent leurs droits et responsabilités légales en matière d'activités politiques; ils seront ainsi appelés à renforcer les pratiques et procédures mises en place dans l'ensemble des organisations depuis le 31 décembre 2005 pour assurer l'impartialité politique. Les discussions permettront également de clarifier les liens entre, d'une part, l'impartialité politique et, d'autre part, le *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique* et les codes de conduite propres aux organisations.

4.43 Une fois que ces discussions auront eu lieu, la CFP déterminera la meilleure façon de regrouper l'information existante et les commentaires reçus, afin d'améliorer la compréhension de la notion d'«impartialité politique» dans son ensemble.

Tableau 16 : Enquêtes de la Commission de la fonction publique sur des allégations d'activités politiques irrégulières

1	Nombre de dossiers actifs reportés des exercices financiers antérieurs
11	Nombre de demandes reçues en 2011-2012
12	Nombre total de dossiers actifs en 2011-2012
9	Nombre de dossiers traités en 2011-2012
0	Nombre de dossiers abandonnés après réception d'une demande d'enquête
0	Nombre d'enquêtes sur des allégations non fondées
3	Nombre d'enquêtes sur des allégations fondées
6	Nombre de dossiers clos en évaluation préliminaire <sup>(a)</sup>
3	Nombre de dossiers toujours actifs au 31 mars 2012

Source : Système d'information de gestion des enquêtes de la Commission de la fonction publique  
(a) Dossiers clos pour les raisons suivantes : motifs non raisonnables (5) et dossier abandonné (1)

4.40 Pouvoir – En vertu de la LFEPP, la CFP a le pouvoir exclusif de mener des enquêtes sur des allégations d'activités politiques irrégulières formulées à l'endroit d'un fonctionnaire. Si l'allégation est fondée, la CFP peut prendre les mesures correctives qu'elle estime appropriées.

## Enquêtes sur les activités politiques des fonctionnaires

4.39 Bien que les résultats du Sondage sur la dotation – Candidats montrent que le niveau de sensibilisation des fonctionnaires à l'égard des activités politiques s'est accru, la CFP continuera en 2012-2013 d'améliorer ses activités de communication et de sensibilisation, et déploiera tous les efforts nécessaires pour trouver des moyens novateurs de poursuivre sur sa lancée.

4.38 Par ailleurs, la CFP a collaboré avec le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines à la création d'un partenariat avec l'École de la fonction publique du Canada (EFPC) en vue d'améliorer le contenu d'apprentissage lié aux activités politiques dans les modules destinés aux nouveaux fonctionnaires. Ainsi, le contenu des deux cours obligatoires de l'EFPC, soit *Paver la voie* et *Orientation à la fonction publique*, est maintenant plus exhaustif à cet égard. Ces partenariats se poursuivront en 2012-2013; leur objectif consistera à examiner d'autres cours offerts par l'EFPC afin de déterminer s'il y aurait lieu d'y ajouter des informations relatives aux activités politiques ou d'y apporter des améliorations.

4.37 Permettre aux organisations de tenir leurs employés au fait du régime des activités politiques. Les provinciales et municipales et leur a fourni de l'information sur les droits et responsabilités légales des fonctionnaires en matière d'activités politiques pour qu'elles puissent les diffuser dans leurs publications ou leur site Web. La CFP a également commencé à faire usage du Web 2.0 afin de permettre aux organisations de tenir leurs employés au fait du régime des activités politiques.

4.31 Selon les résultats du Sondage sur la dotation – Candidats de 2011, au cours de la période de référence, 7 % des répondants ont pris part à au moins une activité politique autre que l'exercice du droit de vote ou la présentation d'une candidature électorale; certains ont notamment fait du bénévolat pour un candidat politique, ou utilisé les réseaux sociaux pour exprimer leur appui à un parti politique. Il s'agit là d'une augmentation par rapport aux résultats des sondages de 2009 et de 2010 (5 %).

4.32 Au fil des ans, la sensibilisation des fonctionnaires à l'égard des activités politiques s'est graduellement accrue. Le sondage de 2011 confirme d'ailleurs cette tendance. De tous les répondants, 69 % ont indiqué qu'ils étaient sensibilisés à leurs droits et responsabilités dans une certaine ou grande mesure, ce qui représente une hausse par rapport aux sondages de 2009 (57 %) et 2010 (63 %). En outre, les résultats indiquent que 84 % des organisations sondées ont noté une amélioration du niveau de sensibilisation des employés à cet égard.

4.33 Le Sondage sur la dotation – Candidats de 2011 comprenait une nouvelle question demandant aux répondants d'indiquer s'ils occupaient un poste de gestionnaire ou de superviseur. Parmi les personnes qui ont répondu par l'affirmative, 78 % ont déclaré qu'elles étaient sensibilisées à leurs droits et responsabilités dans une certaine ou grande mesure. C'est là un résultat encourageant, puisque la CFP recommande aux fonctionnaires de discuter de leur situation en matière d'activités politiques avec leur gestionnaire.

4.34 Les plus récentes données, tirées du Sondage sur la dotation – Candidats de 2011, indiquent que près de 66 % des fonctionnaires ont été informés par leur organisation de leurs droits et responsabilités en matière d'activités politiques, dans une certaine ou grande mesure. Il s'agit là d'une augmentation comparative à 58 % en 2010. Les fonctionnaires devaient également indiquer les personnes ou les ressources qu'ils avaient consultées quant à leurs droits et responsabilités en matière d'activités politiques. Ce sont encore les documents de la CFP, imprimés et électroniques, que les fonctionnaires consultent le plus fréquemment. Grâce à cette information, la CFP sera plus apte à cibler ses activités de sensibilisation en 2012-2013.

4.35 **Activités de sensibilisation** – Dans son rapport annuel 2010-2011, la CFP soulignait la nécessité de poursuivre sa collaboration avec les organisations afin d'améliorer l'efficacité des activités de communication et de sensibilisation, et ainsi accroître la sensibilisation des fonctionnaires à l'égard de leurs droits et responsabilités légales au chapitre des activités politiques. La communication aux fonctionnaires de l'information nécessaire demeure une des priorités de la CFP, et ce, plus particulièrement pour les organisations comptant de nombreux bureaux en région et dans des endroits éloignés.

4.36 Afin de permettre aux fonctionnaires de mieux comprendre leurs droits et responsabilités légales quant à leur participation à toute forme d'activités politiques, la CFP a revu son dépliant intitulé *Les activités politiques et vous*, et l'a transmis à toutes les organisations.

4.37 La CFP a continué, par l'entremise des administrateurs généraux, d'informer les fonctionnaires sur les activités politiques, y compris sur les élections à venir. Elle leur a également transmis un document explicatif sur le nouveau processus simplifié de demandes liées à des élections provinciales ou territoriales. En outre, la CFP est entrée en communication avec des associations

## Communication et sensibilisation

- 4.24 Les fonctionnaires ont plusieurs ressources à leur disposition, notamment un document d'orientation ainsi que l'*Outil d'autoévaluation des activités politiques*, qui peuvent les aider à prendre une décision quant à leur participation éventuelle à une activité politique non liée à une candidature. La CFP invite par ailleurs les fonctionnaires à discuter de leur situation avec leur gestionnaire, le représentant désigné en matière d'activités politiques de leur organisation ou la CFP.
- 4.25 **Modifications apportées à l'Outil d'autoévaluation des activités politiques** – Dans son rapport annuel 2010-2011, la CFP s'était engagée à revoir les questions de l'*Outil d'autoévaluation des activités politiques : votre situation en particulier* (ci-après l'*Outil d'autoévaluation*) afin de répondre aux préoccupations soulevées par les utilisateurs et agents négociateurs, selon lesquels l'*Outil* dissuadait indûment les fonctionnaires de se livrer à des activités politiques.
- 4.26 L'*Outil d'autoévaluation* permet aux fonctionnaires d'établir s'il convient de participer à une activité politique donnée, en tenant compte de la nature de l'activité et de facteurs comme la nature du travail ainsi que le niveau et la visibilité du poste. Voici quelques exemples d'activités politiques non liées à une candidature : faire campagne pour un candidat politique, utiliser les médias sociaux afin d'appuyer un candidat ou un parti politique ou s'y opposer, ou encore, afficher du matériel politique à cette fin.
- 4.27 En 2011-2012, la CFP s'est fondée sur les premiers commentaires obtenus de la part de divers intervenants pour retravailler les questions à inclure dans son outil d'autoévaluation. Le prototype en ligne comporte plus de choix de réponses sur les activités politiques non liées à une candidature, contient un plus grand nombre de questions liées à la visibilité du fonctionnaire, prévoit une méthode d'attribution des points plus complexe et présente un rapport de rétroaction plus détaillé. Ce dernier fait état du risque découlant de la participation envisagée à une activité politique non liée à une candidature, et établit l'interaction entre les facteurs évalués.
- 4.28 En 2012-2013, la CFP procédera à des essais exhaustifs du prototype en ligne en collaboration avec les intervenants concernés.
- 4.29 **Niveau de sensibilisation** – Pour la troisième année, le Sondage sur la dotation – Candidats de la CFP a permis de recueillir des données sur les activités politiques des fonctionnaires, grâce à quatre questions axées notamment sur la participation des fonctionnaires à une activité politique, le niveau de sensibilisation des fonctionnaires à l'égard de leurs droits et responsabilités concernant les activités politiques, et la mesure dans laquelle leur organisation les informe de ces droits et responsabilités.
- 4.30 Le sondage est acheminé aux fonctionnaires des organisations menant des activités de dotation aux termes de la LEBF et qui comptaient au moins 350 employés au dernier jour de la période de référence. Pour le sondage de 2011, la période de référence s'étendait du 1<sup>er</sup> juillet 2010 au 30 juin 2011. Le sondage ne s'adressait pas aux six organisations qui, de par leur loi habilitante, sont assujetties aux dispositions de la LEBF relatives aux activités politiques.

4.18 **Élections fédérales, provinciales et territoriales** – En 2011-2012, il y a eu une élection fédérale, cinq élections provinciales (Terre-Neuve-et-Labrador, Île-du-Prince-Édouard, Ontario, Manitoba et Saskatchewan) et deux élections territoriales (Yukon et Territoires du Nord-Ouest).

4.19 Dans le cas d'élections fédérales, provinciales et territoriales, un fonctionnaire doit demander et obtenir la permission de la CFP pour se porter candidat avant ou pendant la période électorale, ou pour être candidat avant la période électorale. De plus, il doit demander et obtenir un CSS pour être candidat durant la période électorale. La personne perd sa qualité de fonctionnaire le jour où elle est élue au terme d'une élection fédérale, provinciale ou territoriale.

4.20 En 2011-2012, deux personnes ont perdu leur qualité de fonctionnaire après avoir été élues. Dans son rapport annuel 2010-2011, la CFP avait fait état des demandes de candidature reçues en prévision de l'élection fédérale du 2 mai 2011, dont une avait été rejetée.

4.21 **Simplification du traitement des demandes de candidature à des élections provinciales et territoriales** – La CFP s'était engagée à revoir sa méthode de traitement des demandes de candidature à des élections fédérales, provinciales et territoriales. Cet examen a été effectué et, le 1<sup>er</sup> novembre 2011, la CFP a commencé à utiliser un processus simplifié pour le traitement des demandes de candidature à des élections provinciales et territoriales. Par ailleurs, vu le faible volume de demandes, aucun changement n'était nécessaire pour ce qui est du traitement des candidatures à des élections fédérales. Pendant la période d'examen, deux demandes de permission ont été traitées à l'aide du nouveau processus.

4.22 **Règlement concernant les activités politiques (RAP)** – Ce règlement définit ce qu'est une demande de permission relative à une candidature et fait état du processus permettant de faire enquête sur une allégation d'activité politique irrégulière. Forte de l'expérience acquise depuis l'adoption du régime actuel encadrant les activités politiques, la CFP entend modifier le RAP en 2012-2013 de façon à en améliorer la fluidité et la clarté. La CFP suggère notamment de préciser la période dont elle dispose pour communiquer sa décision, une fois qu'elle a reçu tous les renseignements pertinents à une demande de permission.

## Activités politiques non liées à une candidature

4.23 La partie 7 de la LEFP reconnaît aux fonctionnaires le droit de se livrer à des activités politiques, tout en respectant le principe d'impartialité politique au sein de la fonction publique. Les fonctionnaires qui envisagent de prendre part à « toute activité exercée au sein d'un parti politique, ou exercée pour soutenir un tel parti ou pour s'y opposer » ou encore à « toute activité exercée pour soutenir un candidat avant ou pendant la période électorale ou pour s'y opposer<sup>13</sup> » ont la responsabilité d'examiner leur propre situation de façon à établir si leur participation à une activité politique non liée à une candidature porterait atteinte, ou pourrait sembler porter atteinte, à leur capacité d'exercer leurs fonctions de façon politiquement impartiale. Ils seront alors mieux à même de prendre des décisions éclairées à cet égard.

<sup>13</sup> LEFP, alinéas a) et b) de la définition du terme « activité politique » au paragraphe 111(1).

Tableau 15 : État des demandes (du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012)

Nouvelles demandes de candidatures reçues en 2011-2012					
Type d'élection	Rapports de 2010-2011		2011-2012		Total
	Permisson accordée en	Permisson accordée en 2011-2012	Permisson accordée	Permisson refusée	
Fédérale	4	(3 permissons accordées et 1 refusée)	0	0	0
	2	(1 permisson accordée et 1 refusée)	13 <sup>(a)</sup>	0	17
Provinciale	0	2 <sup>(b)</sup>	0	0	3
	1	(permisssion accordée précédemment qui s'applique toujours)	27	0	37
Source : Système de suivi interne de la Commission de la fonction publique					

(a) Trois de ces demandes avaient été présentées par deux fonctionnaires souhaitant obtenir des périodes de congé sans solde avant la période électorale.

(b) Une de ces demandes avait été présentée pour obtenir une période de congé sans solde avant la période électorale.

4.15 **Élections municipales** – En 2011-2012, des élections municipales ont été tenues en Saskatchewan, en Colombie-Britannique, dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut.

4.16 En 2011-2012, la plupart (37 sur 57, ou 65 %) des nouvelles demandes de candidatures reçues par la CFP concernaient des élections municipales. Toutes les permissons pour des élections municipales ont été accordées à l'aide du processus simplifié décrit dans le *Rapport annuel 2009-2010* de la CFP.

4.17 Pour autoriser un fonctionnaire à être ou à tenter de devenir candidat à une élection municipale, la CFP peut exiger qu'il prenne un congé sans solde (CSS) avant ou pendant la période électorale, ou qu'il respecte certaines mesures d'ordre opérationnel, par exemple qu'il ne traite pas de dossiers concernant les électeurs, ou encore, qu'il n'interagisse pas avec des fournisseurs ou entrepreneurs de la municipalité visée. Si le fonctionnaire est élu, la CFP peut lui demander de prendre un CSS pour la durée de son mandat, ou de renoncer à sa qualité de fonctionnaire. Ainsi, sur 27 permissons accordées par la CFP, sept étaient des permissons conditionnelles à la prise de mesures d'ordre opérationnel. La CFP n'a imposé aucune période de CSS, ni avant ni pendant la période électorale, pas plus que dans les situations où le fonctionnaire a été élu à une charge municipale.

## Activités politiques des fonctionnaires

- 4.9 **Survol du régime d'activités politiques** – La CFP a la responsabilité d'administrer le régime d'activités politiques défini à la partie 7 de la LEFP. À cette fin, la CFP donne avis et conseils aux fonctionnaires et aux organisations sur les activités politiques. Elle examine également les demandes de permission présentées par des fonctionnaires qui souhaitent se porter candidats à une élection. Aux termes de la LEFP, la CFP ne peut déléguer ses pouvoirs en matière d'activités politiques aux administrateurs généraux, et les activités politiques de ces derniers doivent se limiter à l'exercice du droit de vote.
- 4.10 La partie 7 de la LEFP s'applique aux administrateurs généraux et aux employés (y compris les étudiants) des organisations pour lesquelles la CFP a le pouvoir de procéder à des nominations (211 610 employés au 31 mars 2012). Elle s'applique également à six autres organisations qui, de par leur loi habilitante, sont assujetties aux dispositions de la LEFP relatives aux activités politiques (cependant, les étudiants ne sont inclus que si l'organisation les considère comme des employés), à savoir l'Agence du revenu du Canada, l'Agence Parcs Canada, les Instituts de recherche en santé du Canada, le Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada, l'Office national du film et le Tribunal de la fonction publique (47 750 employés au 31 mars 2012).
- 4.11 **Candidature électorale** – En vertu de la partie 7 de la LEFP (articles 114 et 115), le fonctionnaire doit demander et obtenir au préalable la permission de la CFP dans l'une ou l'autre des situations suivantes : s'il désire être choisi, avant ou pendant la période électorale, comme candidat à une élection fédérale, provinciale ou territoriale; s'il a été choisi comme candidat à une élection fédérale, provinciale ou territoriale pour la période précédant la période électorale; s'il désire se porter candidat à une élection municipale ou désire être choisi comme tel, avant ou pendant la période électorale.
- 4.12 La CFP doit recueillir suffisamment de renseignements et disposer du temps nécessaire pour examiner chaque demande de candidature au cas par cas, en prenant en considération des facteurs comme la nature de l'élection, la nature du travail du fonctionnaire au sein de l'organisation ainsi que le niveau et la visibilité de son poste.
- 4.13 La CFP n'accorde cette permission que si elle est convaincue que le fait d'être ou de tenter de devenir candidat ne porte pas atteinte, ou ne semble pas porter atteinte, à la capacité du fonctionnaire d'exercer ses fonctions de façon politiquement impartiale.
- 4.14 **Aperçu des demandes** – En 2011-2012, 57 nouvelles demandes de candidature ont été soumises à la CFP. Le tableau 15 ci-après présente un aperçu de la nature et de l'état des demandes.

## Impartialité politique en dotation

- 4.3 **Relation entre la fonction publique et la sphère politique** – La CFP se tient au fait de la relation complexe en constante évolution entre la fonction publique et la sphère politique. La CFP a d'ailleurs abordé cette question dans son *Rapport spécial au Parlement: Le mérite et l'impartialité politique en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique de 2003*, déposé en mars 2011. Plus tard en 2011, le Bureau du Conseil privé a mis à jour le document *Un gouvernement responsable: Guide du ministre et du ministre d'État*, qui prodigue des conseils au personnel des cabinets de ministres et apporte des précisions par rapport à cette question.
- 4.4 **Nominations d'anciens membres du personnel des cabinets de ministres** – Les ministres nomment eux-mêmes le personnel de leur cabinet, conformément à l'article 128 de la LEFP. La *Loi fédérale sur la responsabilité*, qui a reçu la sanction royale le 12 décembre 2006, modifie la LEFP par l'ajout du paragraphe 35.2 qui autorise d'anciens membres du personnel des cabinets de ministres, lorsque ceux-ci y ont travaillé pendant trois ans et qu'ils ne sont plus à l'emploi d'un tel cabinet, à participer à des processus de nomination internes, ouverts aux fonctionnaires fédéraux. La CFP a la responsabilité de déterminer si les anciens membres du personnel des cabinets de ministres remplissent les critères applicables, et de fournir aux personnes admissibles un accès électronique aux offres d'emploi internes pendant leur période d'admissibilité d'un an.
- 4.5 À l'instar de toutes les nominations effectuées à la fonction publique, les nominations d'anciens membres du personnel des cabinets de ministres doivent respecter le mérite.
- 4.6 Depuis que la disposition sur la mobilité s'applique aux anciens membres du personnel des cabinets de ministres (2009), la CFP a reçu 26 demandes d'anciens membres et 18 personnes ont vu leur admissibilité confirmée. En 2011-2012, neuf anciens membres de cabinets de ministres ont présenté une demande à la CFP, de ce nombre, huit ont vu leur admissibilité confirmée, alors que le dernier ne remplissait pas le critère lié à la période de trois ans.
- 4.7 **Personnes nommées antérieurement par le gouverneur en conseil** – Les nominations par le gouverneur en conseil sont effectuées par le gouverneur général, sur l'avis des ministres. Comme toutes les autres nominations à la fonction publique, les nominations de personnes nommées antérieurement par le gouverneur en conseil doivent respecter le mérite. En 2011-2012, la CFP a continué de surveiller ces nominations. Toutefois, compte tenu de leur nombre peu élevé, en faire mention risquerait de porter atteinte à la vie privée des personnes concernées.
- 4.8 **Influence politique en matière de dotation** – En tant qu'une des valeurs fondamentales de la fonction publique professionnelle canadienne, l'impartialité politique en matière de dotation doit être protégée de façon indépendante. Ainsi, les nominations et propositions de nomination effectuées en vertu de la LEFP doivent être exemptes de toute influence politique. La CFP a le pouvoir exclusif de mener des enquêtes à la suite d'allégations d'influence politique en matière de dotation; des renseignements concernant ces enquêtes figurent au paragraphe 5.57 du présent rapport.

## 4 Impartialité politique de la fonction publique

### Points saillants :

- En 2011-2012, la sensibilisation des fonctionnaires à l'égard de leurs droits et responsabilités relatives à la participation à des activités politiques a continué de croître. En effet, 69 % des répondants au Sondage sur la dotation – Candidats ont indiqué qu'ils étaient sensibilisés à leurs droits et responsabilités dans une certaine ou grande mesure, ce qui représente une hausse par rapport à 2010 (63 %).
- Dans son rapport annuel 2010-2011, la Commission de la fonction publique (CCFP) était engagée à revoir son *Outil d'autoévaluation des activités politiques : votre situation en particulier*. En 2011-2012, la CFP a élaboré un prototype en ligne après avoir mené des consultations préliminaires; elle procédera à des essais exhaustifs du prototype, en collaboration avec les intervenants concernés, en 2012-2013.
- En 2011-2012, la CFP a poursuivi sa collaboration avec les organisations afin d'améliorer l'efficacité des initiatives de communication et de sensibilisation. Il convient de souligner l'intégration par l'École de la fonction publique du Canada d'un contenu d'apprentissage plus exhaustif sur les activités politiques, qui s'adresse particulièrement aux nouveaux fonctionnaires dans le cadre des cours *Paver la voie* et *Orientation à la fonction publique*.

### Introduction

- 4.1 Le préambule de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) établit qu'«il demeure avantageux pour le Canada de pouvoir compter sur une fonction publique impartiale et axée sur le mérite, et que ces valeurs doivent être protégées de façon indépendante».
- 4.2 La partie 7 de la *Loi* reconnaît aux fonctionnaires le droit de se livrer à des activités politiques, tout en respectant le principe d'impartialité politique au sein de la fonction publique. Elle précise en outre les rôles et responsabilités des fonctionnaires et de la CFP au chapitre des activités politiques ainsi que l'administration du régime encadrant ces activités. Dans son rapport annuel 2010-2011, la CFP avait pris l'engagement d'aider les fonctionnaires à mieux comprendre le rôle qu'ils doivent exercer pour préserver l'impartialité politique de la fonction publique ainsi que les responsabilités que chacun doit assumer pour protéger cette valeur fondamentale. Le présent chapitre porte sur la façon dont la CFP s'est efforcée d'atteindre cet objectif en 2011-2012.

Impartialité politique  
de la fonction publique

## CHAPITRE 4



**Tableau 13 : Taux de réussite au test d'expression écrite en anglais**  
et en français, selon le niveau et l'exercice financier<sup>(a)</sup>

Niveau	2007-2008		2008-2009		2009-2010		2010-2011		2011-2012	
	Français	Anglais	Français	Anglais	Français	Anglais	Français	Anglais	Français	Anglais
Tous les niveaux (A,B,C)	57,8	76,2	59,7	67,7	58,4	71,7	55,2	77,6	58,2	80,2
Niveau B seulement	58,8	77,3	60,1	67,5	59,1	71,3	55,2	77,3	57,3	79,7
Niveau C seulement	44,9	67,5	50,4	66,4	42,8	69,9	40,3	72,0	44,9	74,0
Niveau C (cadres de direction seulement)	échantillon trop petit	échantillon trop petit	échantillon trop petit	échantillon trop petit	échantillon trop petit	échantillon trop petit	échantillon trop petit	échantillon trop petit	échantillon trop petit	échantillon trop petit

**Source :** Système de correction des examens et de production des rapports de la Commission de la fonction publique, au 31 mars 2012

<sup>(a)</sup> On entend par taux de réussite le nombre de tests réussis à un niveau donné, divisé par le nombre total de tests où l'atteinte de ce niveau est exigée, exprimé en pourcentage. Les niveaux A, B et C correspondent respectivement aux niveaux élémentaire, intermédiaire et avancé en ce qui concerne la compétence dans la langue seconde.

**Tableau 14 : Taux de réussite au test de compréhension de l'écrit en anglais**  
et en français, selon le niveau et l'exercice financier<sup>(a)</sup>

Niveau	2007-2008		2008-2009		2009-2010		2010-2011		2011-2012	
	Français	Anglais	Français	Anglais	Français	Anglais	Français	Anglais	Français	Anglais
Tous les niveaux (A,B,C)	72,8	82,2	69,9	80,9	72,1	84,0	72,5	89,6	76,3	93,6
Niveau B seulement	77,8	87,8	76,0	86,7	77,2	88,5	75,3	91,8	79,5	94,6
Niveau C seulement	57,1	65,4	49,1	61,0	56,2	66,6	59,3	77,6	59,7	88,1
Niveau C (cadres de direction seulement)	77,9	84,6	81,7	échantillon trop petit	75,0	échantillon trop petit	73,3	échantillon trop petit	73,5	échantillon trop petit

**Source :** Système de correction des examens et de production des rapports de la Commission de la fonction publique, au 31 mars 2012

<sup>(a)</sup> On entend par taux de réussite le nombre de tests réussis à un niveau donné, divisé par le nombre total de tests où l'atteinte de ce niveau est exigée, exprimé en pourcentage. Les niveaux A, B et C correspondent respectivement aux niveaux élémentaire, intermédiaire et avancé en ce qui concerne la compétence dans la langue seconde.

## Evaluation de la langue seconde

3.52 Il appartient à la CFP d'évaluer la compétence dans la seconde langue officielle aux fins de la dotation. Elle effectue l'évaluation de la langue seconde (ELS) au moyen de tests normalisés de compétence orale, d'expression écrite et de compréhension de l'écrit. En 2011-2012 (voir le tableau 40 à l'annexe 2), la CFP a constaté une baisse de 15,8 % du nombre d'évaluations de la langue seconde.

3.53 **Taux de réussite** – La CFP suit de près le taux de réussite aux trois tests de l'ELS portant sur la compétence orale, l'expression écrite et la compréhension de l'écrit (voir les tableaux 12, 13 et 14). Les taux de réussite fluctuent d'une année à l'autre, en raison de divers facteurs influant sur les résultats des tests, notamment le profil changeant des candidats, les raisons du test et les données démographiques. Par exemple, les personnes en cours de formation linguistique affichent, en règle générale, un taux de réussite au test de compétence orale inférieur à celui des personnes qui passent le même test dans le but d'obtenir un emploi pour lequel le bilinguisme est impératif. Au cours du dernier exercice, le pourcentage de personnes qui ont passé le test de compétence orale afin d'obtenir un poste pour lequel le bilinguisme était impératif a diminué (10 %), tandis que le pourcentage de personnes qui ont passé ce test à des fins de formation linguistique a augmenté (3 %). Cette tendance générale et les motifs différents des candidats à passer le test peuvent expliquer la légère baisse du taux de réussite au test de compétence orale en français (4,8 %) et en anglais (3 %) constatée au cours des deux dernières années.

**Tableau 12 : Taux de réussite au test de compétence orale en anglais et en français, selon le niveau et l'exercice financier<sup>(a)</sup>**

Niveau	2007-2008					2008-2009					2009-2010					2010-2011					2011-2012					
	%					%					%					%					%					
Tous les niveaux (A,B,C)	66,4	83,4	66,5	83,6	70,1	84,5	71,4	83,6	66,6	80,6	66,4	83,4	66,5	83,6	70,1	84,5	71,4	83,6	66,6	80,6	66,4	83,4	66,5	83,6	70,1	84,5
Niveau B seulement	76,0	90,4	76,6	91,4	81,2	92,9	83,2	94,1	79,0	92,5	76,0	90,4	76,6	91,4	81,2	92,9	83,2	94,1	79,0	92,5	76,0	90,4	76,6	91,4	81,2	92,9
Niveau C seulement	53,5	66,6	48,9	64,1	52,4	63,2	53,6	59,4	45,4	54,8	53,5	66,6	48,9	64,1	52,4	63,2	53,6	59,4	45,4	54,8	53,5	66,6	48,9	64,1	52,4	63,2
Niveau C (cadres de direction seulement)	57,2	74,1	58,1	70,4	62,7	70,4	62,0	échantillon trop petit	57,8	76,6	57,2	74,1	58,1	70,4	62,7	70,4	62,0	échantillon trop petit	57,8	76,6	57,2	74,1	58,1	70,4	62,7	70,4

**Source :** Système de correction des examens et de production des rapports de la Commission de la fonction publique, au 31 mars 2012

<sup>(a)</sup> On entend par taux de réussite le nombre de tests réussis à un niveau donné, divisé par le nombre total de tests où l'atteinte de ce niveau est exigée, exprimé en pourcentage. Les niveaux A, B et C correspondent respectivement aux niveaux élémentaire, intermédiaire et avancé en ce qui concerne la compétence dans la langue seconde.

des minorités visibles occupent une proportion accrue de postes bilingues et passent moins de temps dans un poste unilingue avant d'obtenir un poste bilingue, en comparaison avec les personnes ne faisant pas partie de minorités visibles.

## Langues officielles

### Activités de dotation et langues officielles dans la fonction publique

3.47 Comme les personnes nommées doivent satisfaire aux exigences linguistiques du travail à accomplir, la CFP examine le respect des langues officielles dans les activités de dotation à la fonction publique (voir les tableaux 35-39 à l'annexe 2).

### Dotation non impérative

3.48 Dans certains cas, un poste peut être doté de façon non impérative aux termes de la *Directive sur la dotation des postes bilingues* du Conseil du Trésor. Le *Décret d'exemption concernant les langues officielles dans la fonction publique* (ci-après « le *Décret* ») et le *Règlement sur les langues officielles – nominations dans la fonction publique* (ci-après « le *Règlement* ») sont les textes réglementaires stipulant qu'une personne peut être exemptée de satisfaire aux exigences linguistiques d'un poste pour un maximum de deux ans après sa nomination, si celle-ci découle d'un processus de dotation pour lequel le bilinguisme n'était pas impératif. Dans certaines circonstances bien précises, cette situation peut se prolonger pour une durée maximale de deux ans.

3.49 En 2011-2012, une faible proportion des nominations pour une période indéterminée à des postes bilingues (3,4 %) découlait de processus de nomination pour lesquels le bilinguisme était non impératif. La tendance à la baisse déjà observée s'est donc poursuivie, cette proportion passant de 23,1 % en 2001-2002 à 5,2 % en 2010-2011. En 2011-2012, 72,3 % des candidats retenus en vue d'une nomination pour laquelle le bilinguisme était non impératif satisfaisaient déjà aux exigences linguistiques au moment d'être nommés ou étaient exemptés de respecter ces exigences (voir le tableau 39 à l'annexe 2).

3.50 Au cours des six dernières années, la proportion de personnes nommées ayant droit à une formation linguistique parce qu'elles ne satisfaisaient pas aux exigences du poste au moment de leur nomination dans le cadre d'un processus de dotation non impérative a diminué (1,7 % en 2005-2006 contre 1,0 % cette année). Ces personnes doivent satisfaire aux exigences linguistiques à la fin de la période maximale prévue par le *Décret* et le *Règlement*.

3.51 La CFP a continué de surveiller les organisations pour déterminer dans quelle mesure elles observaient les prescriptions du *Décret*. L'entrée en vigueur du *Décret* et du *Règlement* remontrant au 31 décembre 2005, les organisations optant pour des processus pour lesquels le bilinguisme n'est pas impératif connaissent de mieux en mieux leurs obligations et le nombre de cas non conformes diminue chaque année. En date du 31 mars 2012, 22 cas de non-conformité avaient été constatés, comparativement à 55 en 2009-2010. Le nombre de cas non conformes ne cesse de diminuer depuis 2006, année où la CFP, au 31 mars, avait constaté 320 cas de non-conformité. La CFP surveille de près les organisations et collabore étroitement avec elles pour s'assurer que les exigences du *Décret* et du *Règlement* sont respectées. En 2011-2012, la CFP a adopté, communiqué et mis en place une approche proactive pour gérer les cas de non-conformité.

- 3.40 Initialement mis en œuvre sous forme de projet pilote, la CFP a examiné pendant un an l'utilisation du FAAA grâce à des rapports trimestriels et à des suivis auprès des ministères et organismes. À la lumière des résultats du projet pilote, la CFP a adopté des lignes directrices qui ont instauré l'utilisation du FAAA dans les processus cibles. Après avoir consulté les intervenants, la CFP a décidé d'appliquer l'approche pangouvernementale sur l'affirmation d'affiliation autochtone à d'autres types de processus de nomination.
- 3.41 Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2012, le FAAA est aussi utilisé pour tous les processus qui :
- appliquent comme critère de mérite le besoin organisationnel d'accroître la représentation des Autochtones ou d'accroître la représentation des membres des groupes désignés, incluant les Autochtones;
  - sont basés sur une sélection à partir d'un répertoire de candidats autochtones ou au moyen de programmes d'emploi pour les étudiants approuvés par le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada dans le but d'accroître la représentation des Autochtones ou des groupes désignés, incluant les Autochtones.
- 3.42 De plus amples renseignements à ce sujet sont disponibles sur le site Web de la CFP où se trouve également le *Rapport d'évaluation sur l'application de l'approche pangouvernementale concernant l'affirmation d'affiliation autochtone*.
- 3.43 **Adoption de stratégies efficaces pour améliorer le recrutement des membres des groupes désignés** – En mai 2011, la CFP publiait sur son site Web une analyse documentaire sur le recrutement des personnes handicapées dans les secteurs public et privé, au Canada et à l'étranger, pour aider les organisations de la fonction publique fédérale à relever ce défi constant. La CFP a abordé la question avec les six organisations qui font le plus de recrutement pour en savoir plus, compléter sa recherche et trouver d'autres pratiques exemplaires.
- 3.44 Parmi ces pratiques exemplaires figurent la planification intégrée des activités et des RH comportant un plan de la diversité et de l'équité en matière d'emploi qui traite les domaines essentiels (Ressources humaines et Développement des compétences Canada), l'élaboration d'une base de données d'organisations non gouvernementales, de collèges et de centres universitaires à l'intention des étudiants handicapés à des fins de communication, de marketing et de liaison (Santé Canada) et la tenue d'ateliers internes sur les mesures d'adaptation visant à mieux faire connaître la situation des personnes handicapées (Travaux publics et Services gouvernementaux Canada).
- 3.45 La CFP et le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines ont des responsabilités complémentaires à l'égard de l'équité en matière d'emploi. Pour s'acquitter de sa responsabilité relative au suivi de l'évolution des tendances concernant l'équité en matière d'emploi, la CFP a affiché sur son site Web un document de recherche intitulé *Historique de l'équité en matière d'emploi dans la fonction publique – Le rôle de la Commission de la fonction publique du Canada*. Tout en adoptant un regard rétrospectif, le document propose des idées sur l'élaboration de politiques, d'approches et de stratégies efficaces dans l'avenir sur l'équité en matière d'emploi.
- 3.46 En octobre 2011, la CFP a publié un bulletin statistique sur les résultats d'une étude réalisée afin d'examiner l'incidence des exigences linguistiques sur le cheminement de carrière des membres des minorités visibles dans les organisations assujetties à la LFFP. Selon cette étude, les membres

Tableau 11 : Pourcentage de postulants dans le cadre de processus

annoncés et de nominations à des postes de durée indéterminée ou déterminée de trois mois et plus dans la fonction publique, selon le groupe désigné au titre de l'équité en matière d'emploi et l'exercice financier, comparativement à la disponibilité au sein de la population active en 2006

Groupe désigné au titre de l'équité en matière d'emploi	2009-2010	2010-2011	2011-2012	DPA en 2006 <sup>(a)</sup>
---	-----------	-----------	-----------	----------------------------

% de postulants <sup>(b)</sup>				
Autochtones	3,8	4,8	4,0	3,0
Personnes handicapées	3,0	2,7	2,6	4,0
Membres des minorités visibles	25,9	22,8	21,4	12,4
Femmes	45,3 <sup>(c)</sup>	S.O. <sup>(d)</sup>	S.O. <sup>(d)</sup>	52,3

% de nominations à la fonction publique				
Autochtones <sup>(b)</sup>	4,6	4,7	5,3	3,0
Personnes handicapées <sup>(b)</sup>	3,1	2,6	3,0	4,0
Membres des minorités visibles <sup>(b)</sup>	21,2	18,6	22,3	12,4
Femmes <sup>(f)</sup>	55,5	55,2	53,0	52,3

Source : Dossiers de la Commission de la fonction publique (CFP) sur les activités d'embauche et de dotation et Système de ressourcement de la fonction publique (SRFP)

(a) La disponibilité au sein de la population active (DPA) en 2006 pour l'ensemble de la fonction publique a été fournie par le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines.

(b) En ce qui concerne les postulants dans le cadre de processus annoncés, les pourcentages indiqués pour les quatre groupes désignés au titre de l'équité en matière d'emploi sont fondés sur les données fournies par les quatre ont fait leur auto-déclaration dans le SRFP.

(c) En raison d'un changement dans la saisie des données, ce pourcentage n'est pas comparable avec celui des exercices financiers précédents.

(d) En raison d'un changement dans la saisie des données, les données sur les postulants selon le sexe ne sont plus disponibles.

(e) En ce qui a trait à la méthode de calcul des nominations à la fonction publique, les pourcentages indiqués pour ces trois groupes désignés au titre de l'équité en matière d'emploi sont fondés sur les données fournies par les postulants qui ont présenté une demande d'emploi et qui ont fait leur auto-déclaration dans le SRFP au cours des deux exercices financiers antérieurs, et ce, lorsqu'une correspondance a pu être établie avec les dossiers de la CFP sur les activités d'embauche et de dotation pour l'exercice financier actuel.

(f) Les données sur les femmes nommées à la fonction publique proviennent des dossiers de la CFP sur les activités d'embauche et de dotation, dont les données sont tirées du système de paie de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

3.38 La proportion de femmes nommées parmi les personnes handicapées et les Autochtones a diminué en 2011-2012, passant de 51,5 % à 48,4 % et de 67,8 % à 63,5 %, respectivement. Parmi les membres des minorités visibles, la proportion de femmes nommées était de 55,0 %, contre 54,7 % en 2010-2011 (voir le tableau 34 à l'annexe 2).

3.39 Approche sur l'affirmation d'affiliation autochtone – Le 1<sup>er</sup> janvier 2010, la CFP a mis en œuvre une approche pangouvernementale sur l'affirmation d'affiliation autochtone. Les organisations assujetties à la LEFP doivent utiliser le *Formulaire d'affirmation d'affiliation autochtone* (FAAA) pour tous les processus de nomination où la zone de sélection est limitée aux Autochtones ou aux groupes désignés comprenant des Autochtones.

**Tableau 10 : Résultats de discussion informelle – Candidats dont la candidature a été éliminée au cours des processus de dotation annoncés**

	2009 (%)	2010 (%)	2011 (%)
Pourcentage de candidats ayant participé à une discussion informelle	47	45	46
Pourcentage de candidats satisfaits du déroulement de la discussion informelle <sup>(a)</sup>	65	62	62
Pourcentage de candidats satisfaits du délai d'obtention d'une discussion informelle <sup>(a)</sup>	85	85	85
Pourcentage de candidats ayant participé à une discussion informelle et ayant réintégré le processus	13	12	10

**Source :** Sondage sur la dotation – Candidats : 2009, 2010 et 2011 (données pondérées)  
<sup>(a)</sup> Ce pourcentage tient compte des candidats qui étaient satisfaits « dans une certaine et grande mesure »

3.35 La proportion de candidats ayant réintégré le processus après la discussion informelle a encore légèrement diminué en 2011 (10 %), comparativement à 2009 (13 %) et 2010 (12 %). En revanche, la proportion de candidats qui ont demandé une discussion informelle avec le gestionnaire d'embauche après leur élimination du processus (46 %) était semblable à celle de l'année dernière (45 %).

### Représentativité

3.36 Le préambule de la LFPF établit que la fonction publique fédérale doit être représentative de la diversité canadienne. La CFP et les organisations doivent demeurer vigilantes pour s'assurer que les progrès en matière de représentation se poursuivent, au profit de tous les Canadiens.

3.37 **Évaluation des tendances et du rendement de l'EF –** Comme l'illustre le tableau 11, le taux de demandes d'emploi et le taux de nominations à la fonction publique des membres de trois des quatre groupes désignés restent supérieurs à leur disponibilité dans la population active. Les personnes handicapées font exception et restent sous-représentées quant aux demandes d'emploi et aux nominations. On peut noter que même si le pourcentage de postulants de ce groupe a continué de diminuer, passant de 2,7 % en 2010-2011 à 2,6 % en 2011-2012, la proportion de nominations externes a augmenté légèrement, passant de 2,6 % en 2010-2011 à 3,0 % en 2011-2012.

3.30 En 2011-2012, la CFP a accru son rôle consultatif relativement aux personnes handicapées en offrant des séminaires sur les mesures d'adaptation à 182 spécialistes en RH de la fonction publique. Afin d'améliorer encore la communication avec sa clientèle, la CFP a également mis sur pied un système de gestion des dossiers et des demandes avec une interface en ligne permettant de présenter des demandes d'adaptation et d'en faire le suivi. On a pu ainsi réaliser des gains d'efficacité pour le traitement des demandes et les rapports sur les mesures d'adaptation. La CFP mène aussi des recherches sur les pratiques exemplaires en matière de mesures d'adaptation pour assurer la pertinence et la cohérence des services offerts aux organisations.

## Transparence

3.31 Conformément aux lignes directrices de la CFP, la transparence – valeur directrice – passe par la communication ouverte et en temps opportun de l'information sur les stratégies, les décisions, les lignes directrices et les pratiques en matière de dotation. Lorsqu'il manque des renseignements sur une nomination ou une proposition de nomination, ou que certains ne sont pas divulgués, des questions sur le mérite, la justice et l'impartialité politique des décisions de dotation peuvent être soulevées.

3.32 Dans le Sondage sur la dotation – Candidats, les répondants sont invités à se prononcer sur la transparence des processus de dotation au sein de leur unité de travail. En 2011, 70 % des candidats estimaient que les processus au sein de leur unité de travail avaient été menés de façon transparente, soit 2 points de pourcentage de moins qu'en 2010 (72 %<sup>12</sup>). Chez les groupes désignés, ce pourcentage baisse à 56 % pour les membres des minorités visibles, à 57 % pour les Autochtones et à 54 % pour les personnes handicapées.

3.33 **Discussions informelles** – Les Lignes directrices en matière de discussions informelles de la CFP stipulent que les personnes non retenues dans le cadre d'un processus de nomination interne doivent avoir l'occasion de discuter des raisons de l'élimination de leur candidature dans les meilleurs délais suivant la prise de cette décision. La discussion informelle permet au gestionnaire de corriger efficacement et en temps opportun toute erreur ou omission commise au cours du processus et ainsi procéder aux nominations sans qu'il y ait de retard indu.

3.34 Les résultats du Sondage sur la dotation – Gestionnaires de 2011 montrent qu'environ 49 % des gestionnaires d'embauche ont reçu une demande de discussion informelle de la part d'un candidat, comparativement à 50 % en 2010. En outre, la proportion de personnes satisfaites du résultat des discussions est la même en 2011, soit 62 %. Le taux de satisfaction des candidats quant à la longueur du délai pour que la discussion informelle ait lieu est resté stable, soit 85 % au cours des trois dernières années.

<sup>12</sup> Dans le cycle de sondage de 2010, les participants devaient répondre à des questions générales sur la dotation au sein de leur unité de travail, qu'ils aient participé ou non à un processus pendant la période visée. En raison du changement de méthode, les résultats publiés dans le présent rapport sont différents de ceux qui figuraient dans le rapport de l'année dernière.

3.29 **Mesures d'adaptation pour l'évaluation** – Des mesures d'adaptation sont prises pour l'évaluation des candidats de manière à ce qu'une personne ne soit ni avantagée ni désavantagée au cours d'un processus de dotation. La demande a augmenté de 9,2 % en 2011-2012 (2 044 demandes d'adaptation). Le nombre de demandes relatives aux examens conçus par les organisations a quant à lui augmenté de 64 % (205 demandes). Cette hausse pourrait être en partie attribuable aux efforts de sensibilisation déployés par la CFP.

(b) Le type de nomination comprend les nominations à des postes de durée indéterminée et déterminée. Il exclut toutefois les déplacements latéraux et régressifs, les mutations et les nominations intermédiaires de moins de quatre mois.

En raison de difficultés relatives aux délais d'obtention des données et à leur qualité, la CFP n'a pu établir de correspondance avec les données dans ses sources de données administratives que pour environ 73 % des nominations.

La méthodologie précédente.

En 2011-2012, la CFP a modifié son mode de compilation des données nécessaires pour mesurer l'utilisation faite par les organisations des processus non annoncés. Ce changement a permis d'obtenir des données plus exhaustives et, de façon générale, de diminuer la proportion de processus non annoncés. Les données présentées ci-dessus sur l'exercice financier 2010-2011 ont été obtenues grâce à la nouvelle méthodologie. Ces données sont donc différentes de celles présentées dans le rapport annuel du dernier exercice financier, lesquelles avaient été obtenues à l'aide de la méthodologie précédente.

(a) En 2011-2012, la CFP a modifié son mode de compilation des données nécessaires pour mesurer l'utilisation faite avec ses sources de données administratives

**Source :** Dossiers de la Commission de la fonction publique (CFP) sur les activités d'embauche et de dotation comparés

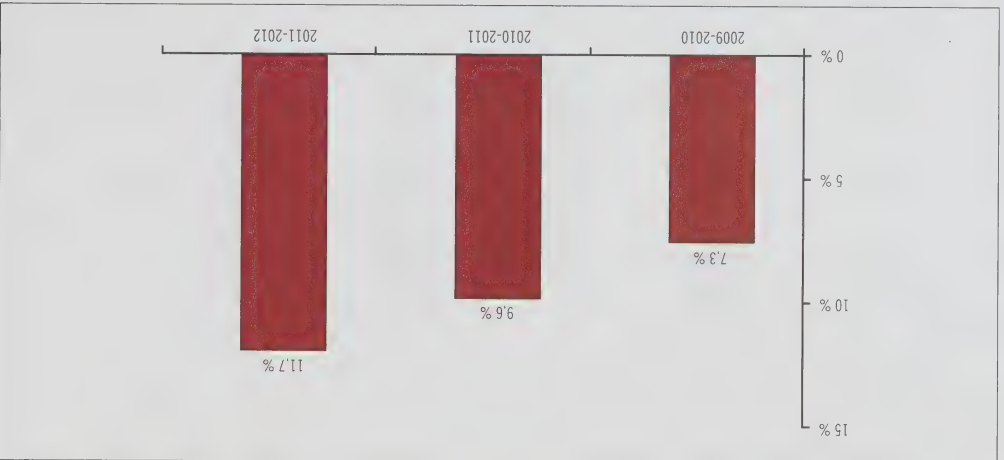
Type de nomination <sup>(b)</sup>	2010-2011		2011-2012	
	Processus annoncés (%)	Processus non annoncés (%)	Processus annoncés (%)	Processus non annoncés (%)
Nominations à la fonction publique	80,3	19,7	84,7	15,3
Promotions	68,7	31,3	70,3	29,7
Nominations intermédiaires	31,1	68,9	33,5	66,5
Total	65,3	34,7	67,4	32,6

**Tableau 9 : Estimation du pourcentage de nominations à la fonction publique en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, selon le type de nomination, le processus et l'exercice financier<sup>(a)</sup>**

3.28 D'après les dossiers de la CFP sur les activités d'embauche et de dotation, les processus non annoncés ont été utilisés moins souvent que par le passé, le taux passant de 34,7 % en 2010-2011 à 32,6 % en 2011-2012. Le tableau 9 fournit des détails sur l'utilisation des processus annoncés et non annoncés, selon le type de nomination, pour les exercices 2010-2011 et 2011-2012.

approche permet de rendre plus complets les renseignements permettant de mesurer l'utilisation des processus non annoncés, mais elle libère les organisations du fardeau d'avoir à faire rapport à la CFP chaque trimestre sur leurs activités de dotation. Au cours du prochain exercice, d'autres améliorations seront apportées pour remédier aux lacunes en utilisant des renseignements supplémentaires tirés des mêmes sources de données administratives.

**Figure 10 :** Proportion des nominations à des postes autres que ceux d'agent dans la fonction publique visant des personnes nommées dans une région géographique à l'extérieur de leur région de résidence, selon l'exercice financier



**Source :** Dossiers de la Commission de la fonction publique (CFP) sur les activités d'embauche et de dotation et Système de ressourcement de la fonction publique (SRFP)

**Nota :** Ces données ont été obtenues en associant l'adresse du domicile des postulants (adresse inscrite dans le SRFP) avec la région géographique de l'emploi des postulants ayant été nommés à la fonction publique au cours d'un exercice financier donné (information provenant des dossiers de la CFP sur les activités d'embauche et de dotation). En raison de difficultés relatives à l'obtention des données et à leur qualité, la CFP n'a pu établir de correspondance avec les données du SRFP que pour environ 70 % des nominations. Ces données ne tiennent pas compte des nominations à des postes d'une durée déterminée de moins de six mois, du groupe de la direction et des organismes distincts.

Les postes autres que ceux d'agent sont assujettis à la zone nationale de sélection depuis le quatrième trimestre de l'exercice financier 2008-2009.

3.25

**Utilisation des processus annoncés et non annoncés** – La LEFP et les Lignes directrices

en matière de choix du processus de nomination de la CFP offrent diverses possibilités aux gestionnaires subdélégués pour choisir le processus de nomination. Il peut être annoncé ou non annoncé, interne ou externe, selon le poste à doter, les besoins, le plan de ressources humaines (RH) et le plan d'équité en matière d'emploi de l'organisation.

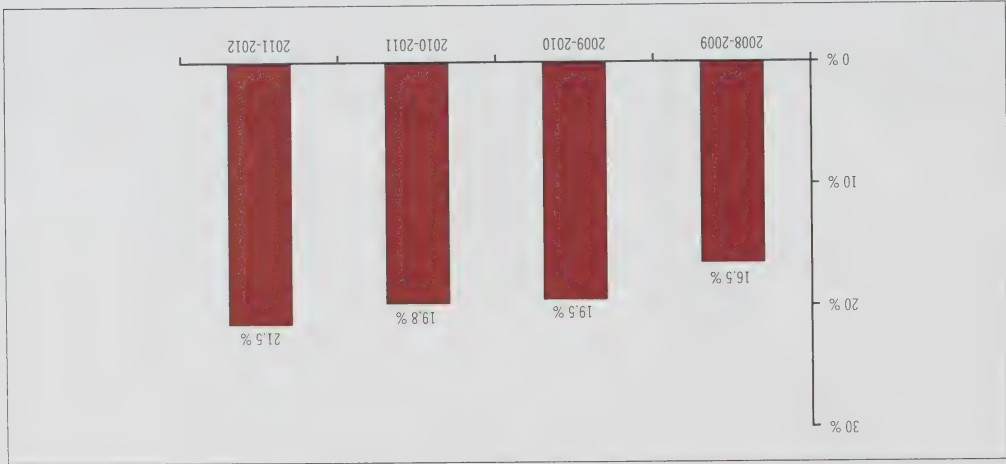
3.26

La nomination d'un candidat à un poste sans solliciter la candidature d'autres personnes est considérée comme une nomination issue d'un processus non annoncé. Il arrive, dans certains cas, qu'il y ait eu processus annoncé avant la nomination non annoncée. Au cours du prochain exercice, la CFP collaborera avec les organisations afin de clarifier ses outils de sorte à guider le choix du processus de nomination le plus approprié.

3.27

En 2011-2012, la CFP a modifié son mode de collecte de données pour mesurer l'utilisation des processus non annoncés par les organisations. Ce nouveau mode automatisé, qui tire profit des bases de données administratives de la CFP, remplace le procédé manuel des rapports trimestriels sur les activités en place depuis janvier 2006. Ce changement a eu des effets positifs tant sur la CFP que sur les organisations assujetties à la LEFP. Non seulement la nouvelle

**Figure 9 :** Proportion des nominations à des postes d'agent dans la fonction publique visant des personnes nommées dans une région géographique à l'extérieur de leur région de résidence, selon l'exercice financier



**Source :** Dossiers de la Commission de la fonction publique (CFP) sur les activités d'embauche et de dotation et Système de ressourcement de la fonction publique (SRFP)

**Nota :** Ces données ont été obtenues en associant l'adresse du domicile des postulants (adresse inscrite dans le SRFP) avec la région géographique de l'emploi des postulants ayant été nommés à la fonction publique au cours d'un exercice financier donné (information provenant des dossiers de la CFP sur les activités d'embauche et de dotation). En raison de difficultés relatives aux délais d'obtention des données et à leur qualité, la CFP n'a pu établir de correspondance avec les données du SRFP que pour environ 70 % des nominations. Ces données ne tiennent pas compte des nominations à des postes d'une durée déterminée de moins de six mois, du groupe de la direction et des organismes distincts.

3.22 **Zone nationale de sélection** – Pour permettre aux Canadiens au pays et à l'étranger d'avoir accès aux postes de la fonction publique, les Lignes directrices de la CFP en ce qui a trait à la zone de sélection exigent que les possibilités d'emploi annoncées à l'extérieur de la fonction publique soient offertes à l'échelle nationale. Comme l'indiquent les tableaux 32 et 33 à l'annexe 2, la ZNS accroit plus que jamais l'accès aux postes à long terme ou dotés pour une période indéterminée, qu'il s'agisse de postes d'agent ou d'autres types de postes.

3.23 Selon les données de la CFP, le nombre de demandes d'emploi reçues pour des postes d'agent offerts à tous les Canadiens s'est accru considérablement, soit de 16 % en 2011-2012, passant de 393 497 à 456 252, en dépit du fait que le nombre d'annonces d'emploi pour ces postes ait diminué de 35 % au cours de la période, passant de 2 788 en 2010-2011 à 1 817 en 2011-2012. Dans le cas des postes d'agent, il y a eu une hausse des demandes d'emploi de l'extérieur de la région où le poste était offert : de 50,8 % en 2009-2010 et de 46,0 % en 2010-2011, ce taux a grimpé à 62,2 % en 2011-2012. Pour les autres types de postes, les données indiquent que la proportion de demandes d'emploi de l'extérieur de la région où le poste était offert est passée de 33,2 % en 2009-2010 à 36,0 % en 2010-2011, pour atteindre 53,2 % en 2011-2012.

3.24 La hausse du taux de demandes d'emploi de l'extérieur de la région s'est également manifestée dans la hausse du taux de nominations de candidats de l'extérieur à des postes autres que ceux d'agent. En effet, cette proportion est passée de 7,3 % en 2009-2010 à 9,6 % en 2010-2011, pour atteindre 11,7 % en 2011-2012. Pour les postes d'agent, la proportion de nominations de candidats provenant de l'extérieur de la région où le poste était offert a elle aussi augmenté, passant de 19,5 % en 2009-2010 à de 19,8 % en 2010-2011, puis à 21,5 % en 2011-2012.

- 3.15 En analysant en détail le sondage de 2010, la CFP a également constaté que le résultat du processus de dotation est le principal déterminant de la perception de justice : les candidats retenus étaient cinq fois plus enclins à juger qu'un processus était juste que les candidats non retenus.
- 3.16 **Nominations intérimaires** – Les nominations intérimaires peuvent être fort utiles pour satisfaire à des exigences opérationnelles temporaires et pour offrir des possibilités de perfectionnement. Toutefois, puisqu'une nomination intérimaire peut avantager le fonctionnaire qui en fait l'objet une fois qu'un processus est lancé afin de doter le poste pour une période indéterminée, l'utilisation inadéquate de ce type de nomination peut influencer la perception de justice.
- 3.17 La CFP surveille l'utilisation des nominations intérimaires en raison du risque qu'elles posent pour les valeurs guidant la prise de décisions. La CFP a constaté que, en 2010-2011, le taux de promotion suivant une nomination intérimaire avait continué de baisser, passant de 31,0 % en 2009-2010 à 28,3 % en 2010-2011. La durée des nominations intérimaires menant à une promotion a augmenté en 2010-2011, atteignant 14,4 mois, comparativement à 12,8 mois en 2009-2010. Pour plus de renseignements à cet égard, voir l'annexe 3.
- Accessibilité**
- 3.18 La CFP s'engage à ce que tous les Canadiens, y compris les personnes handicapées ayant besoin de mesures d'adaptation, aient accès aux possibilités d'emploi tant à l'intérieur qu'à l'extérieur. En 2011-2012, conformément à la décision rendue dans l'affaire *Jodhan c. Procureur général du Canada*, la CFP a achevé l'évaluation exigée et a apporté les changements requis pour assurer que les personnes handicapées sont en mesure d'utiliser ses systèmes.
- 3.19 La CFP surveille quatre indicateurs pour déterminer si l'accessibilité est globalement respectée : durée d'affichage des postes; taux de demandes d'emploi et taux de nomination des personnes d'autres régions dans le contexte de l'utilisation de la zone nationale de sélection (ZNS); utilisation de processus non annoncés et demande globale de mesures d'adaptation pour l'évaluation des candidats.
- 3.20 **Durée d'affichage** – La durée d'affichage est l'un des principaux indicateurs de l'accessibilité aux postes de la fonction publique. Les lignes directrices de la CFP en matière d'annonces prévoient que les possibilités d'emploi à la fonction publique fédérale doivent être annoncées pendant au moins un jour ouvrable. Cependant, la CFP encourage les gestionnaires à annoncer les postes pour une période allant de une à deux semaines, en fonction de divers facteurs.
- 3.21 En règle générale, les gestionnaires avaient tendance à annoncer les postes pour de plus longues périodes en 2011-2012, comme en témoignent l'augmentation de la proportion d'annonces affichées pendant sept jours ou plus et la diminution de la proportion du nombre d'annonces affichées pendant deux jours ou moins. Selon les données du Système de ressourcement de la fonction publique (SRFP) et de *Publiservice*, environ 64 % des annonces de processus externes et 85 % des annonces de processus internes ont été affichées durant une semaine ou plus en 2011-2012. En comparaison, ces chiffres correspondaient respectivement à 60 % et à 84 % en 2010-2011. En 2011-2012, environ 18 % des annonces de processus externes et 2 % des annonces de processus internes ont été affichées pendant deux jours ou moins, comparativement à 21 % et à 2,4 % respectivement en 2010-2011.

3.14

**Perception de la justice par les fonctionnaires** – Le Sondage sur la dotation – Candidats de la CFP contient plusieurs questions liées au concept de justice. La perception globale de la justice des processus de dotation a diminué, passant de 74 % en 2010 à 70 % en 2011. Selon les résultats du cycle de sondage de 2011, 63 % des candidats avaient l'impression que l'évaluation de leurs capacités, de leurs connaissances et de leur expérience de travail avait été juste, par rapport à 68 % en 2010. Cependant, un examen plus approfondi des résultats du sondage auprès des candidats montre que ces pourcentages sont plus faibles chez certains groupes désignés : Autochtones (61 %), membres des minorités visibles (58 %) et personnes handicapées (54 %).

3.13

Bien que chacune des quatre valeurs directrices soit définie comme un concept unique, la perception de justice peut varier dans la mesure où les autres valeurs directrices ont été respectées, à savoir l'accessibilité, la transparence et la représentativité, ainsi que les valeurs fondamentales, à savoir le mérite et l'impartialité politique.

## Justice

3.12

Le préambule de la LEFP stipule « qu'il demeure avantageux pour le Canada de pouvoir compter sur une fonction publique non partisane et axée sur le mérite et que ces valeurs doivent être protégées de façon indépendante ». En outre, « la fonction publique, dont les membres proviennent de toutes les régions du pays, réunit des personnes d'horizons [...] très variés [et] incarne la dualité linguistique ». Ces énoncés appuient les valeurs que sont l'accessibilité et la représentativité. Le préambule énonce également que « la fonction publique [...] se distingue par ses pratiques d'emploi équitables et transparentes ». Le Cadre de lignes directrices en matière de nomination de la CFP et le *Guide de sélection des fonctionnaires aux fins de maintien en poste ou de mise en disponibilité* reflètent ces valeurs, soit la justice, l'accessibilité, la transparence et la représentativité.

## Valeurs directrices

3.11

Le plus grand nombre d'enquêtes est attribuable aux efforts accrus de surveillance du système de dotation. Ces démarches ont permis à la CFP et aux organisations de prendre des mesures correctives de façon proactive dans plusieurs dossiers, avant que les nominations ne soient effectuées. Le chapitre 5 donne plus de détails sur les résultats et les recommandations découlant des vérifications et des enquêtes menées par la CFP et les administrateurs généraux.

3.10

Toutefois, en 2011-2012, le nombre d'enquêtes menées par la CFP était plus élevé que la moyenne. Un grand nombre de cas ont été signalés à la CFP par des organisations et certaines enquêtes faisaient suite à des allégations de fraude au cours de processus collectifs de dotation. Le nombre d'enquêtes menées par des administrateurs généraux a également augmenté en 2011-2012.

3.9

La LEFP confère également à la CFP le pouvoir de faire enquête sur certains processus de nomination. En tenant compte du total de processus effectués, le résultat des enquêtes de la CFP appuie la conclusion selon laquelle le mérite, en règle générale, est respecté.

## Evaluation globale

- 3.4 La CFP clarifie la définition des valeurs et la façon de les appliquer au moyen d'un cadre intégré de guides, de lignes directrices et de règlements qui découlent de la législation. Elle s'assure de l'intégrité du système en menant des activités de surveillance, comme des études, des vérifications et des enquêtes. Grâce à ces activités, ainsi qu'à des mécanismes de communication et d'intervention efficaces, la CFP contribue à promouvoir l'application des valeurs fondamentales et des valeurs directrices dans les processus de nomination, favorisant ainsi le bon fonctionnement du système.
- 3.5 Des progrès continuent d'être accomplis à l'égard des valeurs directrices que sont la justice, l'accessibilité, la transparence et la représentativité, comme en témoignent les activités de surveillance menées par la CFP en 2011-2012. Par exemple, l'accessibilité aux postes pour une période indéterminée continue d'augmenter, les possibilités d'emploi sont affichées pour de plus longues périodes, la durée des nominations intermédiaires a diminué, et le taux de demandes d'emploi et le taux de nominations à la fonction publique des membres de trois des quatre groupes désignés – femmes, membres des minorités visibles et Autochtones – restent supérieurs à leur disponibilité dans la population active.
- Mérite

- 3.6 La LBFPP prévoit que toutes les nominations internes et externes à la fonction publique doivent reposer sur une évaluation du mérite et être exemptes de toute influence politique. Une nomination est fondée sur le mérite lorsque, selon la CFP, la personne nommée possède les qualifications essentielles – notamment la compétence dans les langues officielles – pour le travail à accomplir; en tenant compte de toute qualification supplémentaire qui constitue un atout ainsi que de toute exigence opérationnelle et besoin organisationnel actuels ou futurs. Il importe de mentionner que le mérite, valeur fondamentale du système de dotation de la fonction publique, s'applique autant aux nominations qu'aux processus de sélection aux fins de maintien en poste ou de mise en disponibilité (SMPMD).

- 3.7 Le gouvernement fédéral a déposé son budget de 2012 en mars dernier. Les annonces qu'il contenait ont amené de nombreuses organisations à procéder à un réaménagement des effectifs (RE), nécessitant parfois l'utilisation de processus de SMPMD. La CFP continue de collaborer de façon proactive avec les organisations pour s'assurer que les processus de SMPMD sont fondés sur le mérite.

## Résultats des activités de surveillance de la Commission de la fonction publique et des enquêtes des administrateurs généraux

- 3.8 Les vérifications menées par la CFP permettent d'obtenir des données importantes sur l'intégrité du système de dotation des organisations. Les vérifications complétées en 2012 ont permis de constater que la valeur fondamentale du mérite avait été respectée, en règle générale, dans les nominations examinées. La CFP reste toutefois préoccupée par le nombre de nominations pour lesquelles les organisations n'ont pas été en mesure de fournir les renseignements nécessaires à la CFP pour déterminer si le mérite a été respecté.

### 3 Progrès dans l'application du mérite et des valeurs directrices

#### Points saillants :

- En 2011-2012, la Commission de la fonction publique (CFP) a constaté, grâce à ses activités de surveillance, que les valeurs fondamentales sont généralement respectées dans les processus de nomination. Cependant, il y a encore des lacunes et des possibilités d'amélioration. Il faut notamment renforcer les cadres de surveillance des processus de nomination pour déterminer les possibilités d'amélioration et remédier aux lacunes relatives à l'établissement du mérite.
- L'exigence d'utiliser une zone nationale de sélection continue de rendre les postes annoncés à l'extérieur de la fonction publique plus accessibles aux Canadiens. On constate une hausse du taux de demandes d'emploi et du taux de nominations provenant de l'extérieur de la région où le poste est offert.
- Les membres de trois des quatre groupes visés par l'équité en matière d'emploi (ci-après les « groupes désignés ») continuent d'afficher un taux de nominations à la fonction publique fédérale supérieur à leur disponibilité dans la population active. Bien que le taux de nomination se soit amélioré en 2011-2012, le pourcentage de personnes handicapées qui postulent et sont nommées reste inférieur à leur disponibilité dans la population active.

3.1

La principale loi qui régit la dotation dans la fonction publique fédérale est la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP). Le préambule de la LEFP présente une vision d'un système de dotation qui est fondé, entre autres, sur les valeurs. Les Lignes directrices en matière de nomination, qui rendent exécutoire la LEFP, correspondent aux valeurs qui y sont énoncées.

3.2

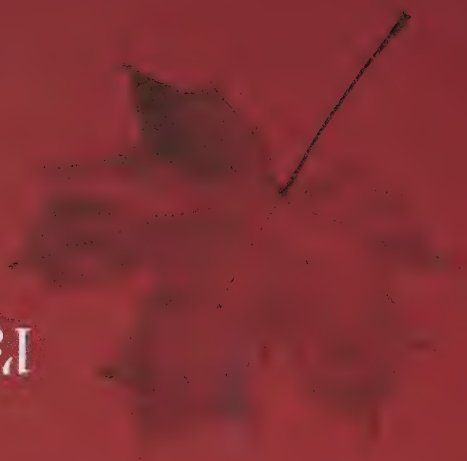
Le mérite est l'une des pierres angulaires d'une fonction publique indépendante et les processus de nomination de la fonction publique doivent être fondés sur le mérite et reposer sur les valeurs directrices que sont la justice, l'accessibilité, la transparence et la représentativité.

3.3

Des progrès considérables ont été réalisés depuis l'entrée en vigueur de la LEFP. Le présent chapitre porte sur l'évaluation globale du rendement relatif au mérite et aux valeurs directrices effectuée par la CFP en 2011-2012 à partir des résultats de ses activités de surveillance et de ses autres activités.

# CHAPITRE 3

Progrès dans  
l'application du mérite  
et des valeurs  
directrices





2.43 Il convient de mentionner que deux études sont en cours. La première porte sur le recrutement stratégique, dans l'optique où le gouvernement devra recruter et maintenir en poste des employés ayant les compétences qui seront nécessaires dans l'avenir. En se fondant sur l'examen des pratiques récentes et des projections, l'étude analyse les tendances en matière de recrutement afin de déterminer s'il y aura pénurie de compétences essentielles et, le cas échéant, quels seront les domaines touchés. De plus, cette étude examine les plans intégrés d'activités et de ressources humaines dans l'ensemble du gouvernement. La seconde étude porte sur l'équité en matière d'emploi dans la fonction publique, et plus particulièrement sur les personnes handicapées. Elle est axée sur deux questions essentielles : le cheminement de carrière des membres de groupes désignés au titre de l'équité en matière d'emploi ainsi que leur perception de l'équité dans les processus de dotation auxquels ils ont participé.

**Études en cours**

2.42 Par ailleurs, la CFP a élaboré un Cadre de gestion de la qualité des données afin de veiller à la qualité des renseignements contenus dans ses bases de données. Ce cadre est axé sur l'exactitude, la pertinence, l'accessibilité, la cohérence, la confidentialité et la sécurité des données recueillies ainsi que sur la capacité d'interprétation de celles-ci et la rapidité à laquelle elles peuvent être fournies. À la suite de l'élaboration de ce cadre, la CFP a mené un projet pilote visant à évaluer la fonctionnalité en utilisant une de ses sources de données. Elle a conclu que le cadre était un outil fiable pour reconnaître les lacunes et les risques relatifs à la qualité des données et y remédier; à l'avenir, il sera appliqué à toutes les bases de données avant leur inclusion dans l'entreposet de données de la CFP.

2.41 **Comprendre les systèmes de données sur la dotation des organisations de la fonction publique - Etudes terminées**

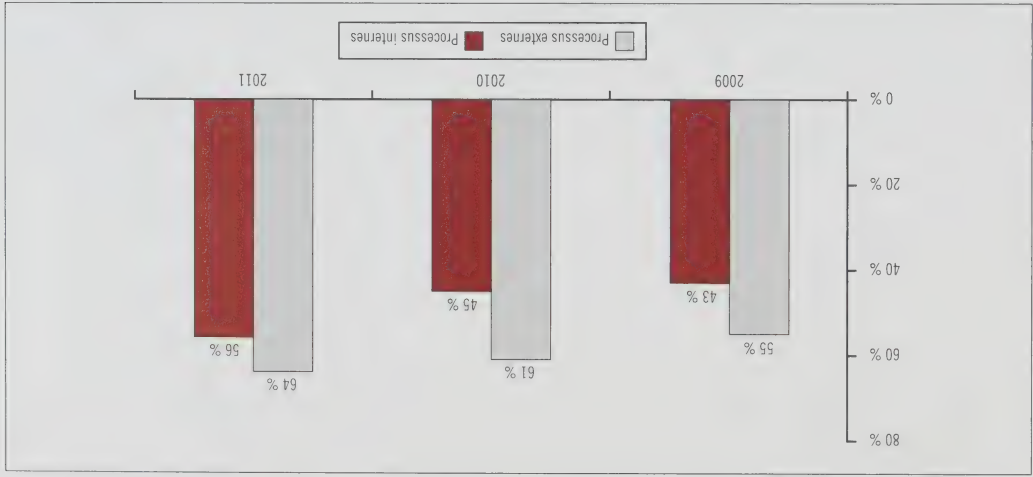
En vue de fournir en temps opportun des données utiles sur la dotation aux organisations au moyen de ses bases de données, la CFP a mené une étude afin de mieux comprendre les façons dont certaines organisations recueillent, valident, utilisent et communiquent leurs propres données et celles que la CFP rend accessibles par voie électronique. Cette étude, réalisée en 2012, a permis de constater que certaines organisations disposent de systèmes de données sur les RH très avancés et sophistiqués. Toutefois, le manque d'intégration entre les différentes sources de données pose un important défi. Bien que certaines organisations aient déclaré n'avoir que très peu utilisé les données de la CFP pour leurs rapports internes, elles ont également reconnu ne pas très bien connaître les outils et les bases de données de la CFP. L'étude a fait ressortir que la CFP n'avait pas expliqué clairement aux organisations en quoi ses données sur la dotation diffèrent de leurs données internes, le rôle que joue chacun de ces groupes de données et la façon dont les données de la CFP pourraient leur être utiles. Par conséquent, la CFP prévoit consulter les organisations concernées, y compris les organismes centraux, quant à la façon d'optimiser les services de données.

2.38 La CFP a élaboré une mesure unique permettant de calculer le délai nécessaire à la dotation de postes au sein de la fonction publique plus rapidement et plus rigoureusement. Cette mesure permet de surmonter certaines des limites inhérentes aux mesures existantes, notamment le manque d'uniformité entre le début et la fin des différents types de processus (internes et externes, annoncés et non annoncés); les difficultés liées à la mesure des processus collectifs de dotation, car les gestionnaires d'embauche qui créent des bassins mettent plus de temps à doter un poste que ceux qui ont choisi un candidat à partir d'un bassin existant; la mise à jour des données sur une base trimestrielle ou annuelle seulement. Grâce à la nouvelle approche, deux aspects de la mesure de la durée des processus de dotation peuvent être mis en évidence : la durée nécessaire à la nomination du premier candidat ou groupe de candidats au terme d'un processus donné et la durée nécessaire à la nomination subséquente d'un autre candidat à partir du même processus. Cette nouvelle mesure sera mise à l'essai dans quelques organisations au cours du prochain exercice financier.

2.39 Bien que la nouvelle mesure de la durée des processus de dotation puisse aider les organisations à faire un suivi de leurs progrès et à reconnaître les aspects à améliorer, elle ne permet pas de déterminer les facteurs pouvant prolonger ou raccourcir les processus. Le Sondage sur la dotation - Gestionnaires aide à combler cette lacune grâce à une série de questions posées aux gestionnaires sur le processus de nomination utilisé. Ces informations fournissent des éléments d'explication permettant de mieux comprendre les écarts dans la durée des processus de dotation.

2.40 La CFP réalise des études visant à accroître et à approfondir la compréhension des questions de dotation d'intérêt pour la CFP, les organisations fédérales, les autres intervenants et le Parlement. Dans le cadre de ces études, la CFP utilise des méthodes statistiques ou des outils descriptifs afin de connaître les enjeux possibles et les pratiques dignes de mention en matière de dotation. De plus, la CFP procède à la mise à jour de certaines études (voir l'annexe 3).

**Figure 8 :** Utilisation par les gestionnaires d'embauche de processus collectifs de dotation annoncés, selon l'année



Source: Sondage sur la dotation – Gestionnaires : 2009, 2010 et 2011

2.35 En 2011-2012, la CFP a utilisé les données du Sondage sur la dotation afin de réaliser une étude sur la durée des processus de dotation, plus précisément sur leur durée moyenne. L'étude a permis de constater que plus de la moitié des processus duraient 16 semaines du début à la fin, soit au moins 4 semaines de moins que la moyenne. Cela porte à croire qu'un petit nombre de processus particulièrement longs ont pu fausser les données sur la durée moyenne des processus de dotation.

2.36 L'étude a également permis de reconnaître divers facteurs qui influent sur la durée des processus de dotation, dont le nombre de conseillers en ressources humaines (RH) qui y participent. Plus d'un dixième des gestionnaires ont déclaré que trois conseillers ou plus étaient intervenus dans un même processus de nomination. Seulement la moitié des gestionnaires ayant effectué une nomination pour une période indéterminée au moyen d'un processus annoncé a affirmé avoir eu le même conseiller en RH tout au long du processus. Les données du Sondage sur la dotation de 2011 indiquent que la durée des processus de dotation augmentait considérablement selon le nombre de conseillers en RH qui étaient appelés à y participer, passant de 17,2 semaines en moyenne pour les processus où il n'y avait qu'un seul conseiller en RH à 20,4 semaines pour les processus où il y en avait deux et à 31,4 semaines si le conseiller en RH avait changé deux fois ou plus au cours du processus de nomination.

2.37 Parmi les autres facteurs importants qui influent sur la durée des processus de dotation, notons les approches et les outils de gestion de projets, de même que la capacité à anticiper les postes vacants à dater. Par ailleurs, l'étude décrit l'incidence qu'a le groupe professionnel visé par la nomination, la taille de l'organisation, les exigences en matière de sécurité et les évaluations de la langue seconde sur la durée des processus.

- 10 La CFP estime la durée des processus de dotation de façon distincte pour les processus individuels et les processus collectifs de dotation. Selon les données recueillies au moyen du Sondage sur la dotation – Gestionnaires, un processus est considéré comme un processus collectif de dotation s'il vise plus d'un gestionnaire d'embauche ou des nominations dans plus d'une unité ou d'un lieu de travail, ou dans plus d'une organisation.
- 11 Selon les estimations qu'ont faites les gestionnaires de la durée totale entre le moment où une demande de dotation est présentée et le moment où la personne normée entre en fonction.

- 2.30 Le nombre de cadres embauchés à titre occasionnel a diminué au cours des deux derniers exercices, passant de 151 en 2010-2011 à 124 en 2011-2012.
- 2.31 Les activités de dotation de postes pour une période indéterminée au sein du groupe EX ont connu une baisse de 12,0 % en 2011-2012, passant de 1 245 à 1 095. Bien que tous les types d'activités de dotation aient diminué, les nominations intérimaires, les déplacements latéraux et régressifs ont connu les plus importantes baisses, diminuant respectivement de 17,2 % (passant de 215 à 178) et 13,4 % (passant de 689 à 597). Les promotions, quant à elles, ont affiché une baisse de 6,2 %, passant de 341 à 320.
- Durée des processus de dotation**
- 2.32 Un système de dotation efficace permet aux gestionnaires de répondre à leurs besoins opérationnels en recrutant et en nommant des candidats qualifiés en temps opportun tout en respectant les valeurs de la LBF. Un important indicateur de l'efficacité du système de dotation est la durée des processus de dotation. Il existe deux principaux types de processus annoncés permettant de doter des postes : les processus individuels et les processus collectifs de dotation<sup>10</sup>. Selon l'analyse qu'a réalisée la CFP à partir des résultats du Sondage sur la dotation – Gestionnaires de 2011, la durée moyenne nécessaire à la dotation de l'ensemble des postes pour une période indéterminée au moyen de processus collectifs (processus individuels et processus collectifs de dotation) était de 20,4 semaines<sup>11</sup>.
- 2.33 La durée nécessaire à la dotation de postes pour une période indéterminée au moyen de processus individuels annoncés a encore diminué cette année : en effet, elle était passée de 21,8 semaines en 2009 à 21,3 semaines en 2010, et elle a été réduite à 18,5 semaines en 2011. La durée nécessaire à la dotation de postes pour une période indéterminée au moyen de processus collectifs de dotation a également diminué, passant de 25,4 semaines en 2009 à 21,8 semaines en 2011. La durée des processus de nomination non annoncés a pour sa part augmenté légèrement, passant de 12,5 semaines en 2009 à 13,6 semaines en 2011.
- 2.34 Les processus collectifs de dotation sont souvent considérés comme étant plus longs, compte tenu de leur complexité et du nombre de demandes à traiter. Toutefois, ceux-ci ne durent que quelques semaines de plus, en moyenne, que les processus individuels et ils permettent en outre de retenir la candidature de plusieurs candidats à la fois. Les données de sondage concernant les processus internes montrent que le recours aux processus collectifs de dotation par les gestionnaires a connu une augmentation considérable de 2010 à 2011, passant de 45 % à 56 %. Quant au recours aux processus externes, il a augmenté légèrement, de 61 % à 64 % (voir la figure 8).

**Tableau 8 : Nouvelles nominations de cadres à des postes pour une période indéterminée en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, selon la source et l'exercice financier**

Source de nouveaux employés au sein du groupe de la direction	2007-2008		2008-2009		2009-2010		2010-2011		2011-2012	
	N <sup>nb</sup>	%	N <sup>nb</sup>	%	N <sup>nb</sup>	%	N <sup>nb</sup>	%	N <sup>nb</sup>	%
En provenance d'autres groupes professionnels au sein de la fonction publique	556	85,0	698	88,0	596	88,0	519	87,7	365	86,5
Nominations à la fonction publique	93	14,2	91	11,5	78	11,5	69	11,7	51	12,1
Nominations à des postes d'emplois qui occupaient des postes de durée déterminée au sein du groupe de la direction	5	0,8	4	0,5	3	0,4	4	0,7	6	1,4
<b>Total</b>	<b>654</b>	<b>100,0</b>	<b>793</b>	<b>100,0</b>	<b>677</b>	<b>100,0</b>	<b>592</b>	<b>100,0</b>	<b>422</b>	<b>100,0</b>

Source : Dossiers de la Commission de la fonction publique sur les activités d'embauche et de dotation

2.27 Cette année, le nombre de nominations de nouveaux cadres à des postes pour une période indéterminée était comparable au nombre de départs observés dans le groupe de la direction (EX). Ainsi, la population du groupe EX nommée à des postes pour une période indéterminée est demeurée pratiquement inchangée, passant de 5 077 en mars 2011 à 5 069 en mars 2012. Ceci a mis fin à la tendance à la hausse qui avait commencé en 2005-2006.

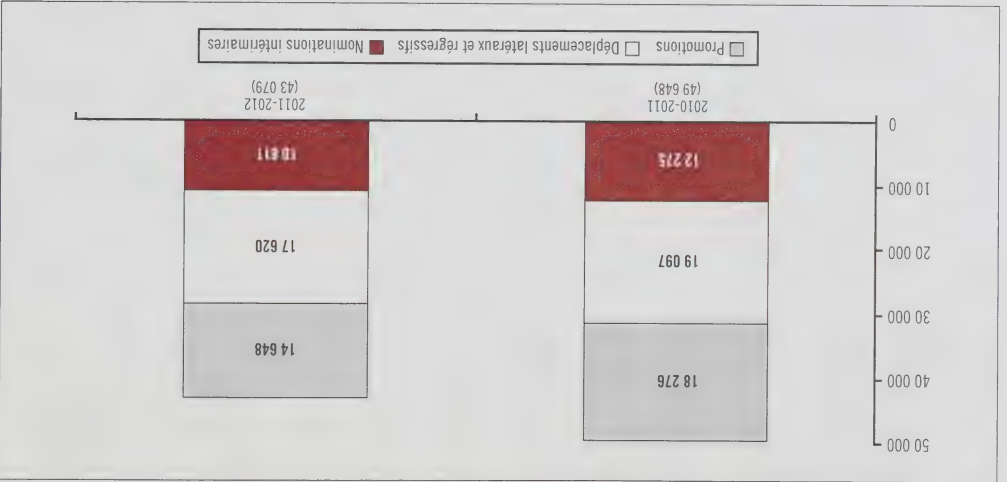
2.28 Comme par les exercices précédents, seule une petite proportion (12,1 %) des nouveaux cadres nommés à des postes pour une période indéterminée ont été embauchés de l'extérieur de la fonction publique en 2011-2012<sup>8</sup>. La plupart des nouveaux cadres ayant fait l'objet d'une nomination pour une période indéterminée (86,5 %) provenaient d'autres groupes professionnels dans la fonction publique<sup>9</sup>. Les autres étaient précédemment des cadres nommés à des postes de durée déterminée (1,4 %). Les proportions sont semblables pour les nouvelles nominations aux niveaux tout juste inférieurs à celui des cadres : 14 % de ces personnes ont été embauchées de l'extérieur et 86 % provenaient d'autres groupes au sein de la fonction publique ou occupaient auparavant un poste de durée déterminée.

2.29 Le nombre de nouveaux cadres nommés pour une période indéterminée a diminué de 32,6 % dans la RCN et le nombre de départs au sein du groupe EX a également diminué étant donné le moins grand nombre de départs à la retraite. Ainsi, le nombre de personnes qui ont quitté le groupe de la direction et de personnes qui s'y sont jointes en 2011-2012 est sensiblement le même. Par conséquent, le nombre de cadres nommés à des postes pour une période indéterminée dans la RCN en mars 2012 (3 840 fonctionnaires) était pratiquement le même qu'en mars 2011 (3 838 fonctionnaires). Cette stabilité succède à la période de croissance observée de 2006 à 2011, période où la population du groupe de la direction a crû de plus de 5 % par année en moyenne.

<sup>8</sup> La moitié d'entre eux provenait d'organisations de la fonction publique non assujetties à la LEFP, comme l'Agence du revenu du Canada, l'Agence canadienne d'inspection des aliments ou Parcs Canada.

<sup>9</sup> Les nouveaux cadres nommés à des postes pour une période indéterminée provenaient principalement des groupes Économique et Services de sciences sociales (24,4 %), Services administratifs (9,0 %) et Administration des programmes (7,1 %).

**Figure 7 : Activités de dotation interne de postes pour une période indéterminée menées en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, selon le type et l'exercice financier**



Source : Dossiers de la Commission de la fonction publique sur les activités d'embauche et de dotation

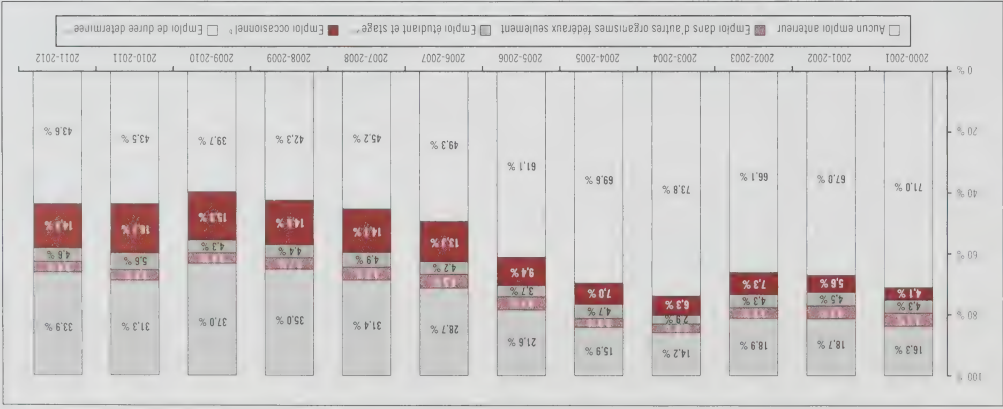
**Nota :** Les totaux englobent les activités de dotation de postes pour une période indéterminée visant des fonctionnaires qui occupaient déjà des postes pour une période indéterminée. Les déplacements latéraux et régressifs englobent les mutations. Les nominations intérieures de moins de quatre mois sont exclues. La méthodologie pour estimer le nombre de nominations intérieures a fait l'objet d'améliorations à l'exercice financier 2011-2012. Ce changement s'est traduit par l'ajout d'environ 200 nominations intérieures au total des nominations intérieures pour le présent exercice.

- 2.24 La diminution des activités de dotation a été marquée dans la RCN, où tous les types de mouvements internes ont connu une baisse plus importante que dans les autres régions. Les activités de dotation interne ont connu une baisse de 16,1 % dans la RCN et de 9,2 % dans les autres régions.
- 2.25 Les mouvements entre les organisations assujetties à la LEBP ont représenté une proportion quelque peu inférieure des activités de dotation interne à la fonction publique cette année, soit 11,0 %, comparativement à 12,9 % en 2010-2011. Cette proportion avait atteint un sommet de 14,4 % en 2009-2010.

### Activités de dotation au sein du groupe de la direction

- 2.26 Les cadres jouent un rôle de leadership et de gestion dans la fonction publique, ce qui les distingue des autres fonctionnaires. Globalement, les nominations de nouveaux cadres à des postes pour une période indéterminée ont diminué pour une troisième année consécutive. Il n'y a eu que 422 nominations de ce type, soit 170 de moins qu'en 2010-2011 (réduction de 28,7 %).

Figure 6 : Recrues dans des postes pour une période indéterminée, selon leur expérience dans la fonction publique et l'exercice financier



Source : Système d'information analytique sur les emplois de la Commission de la fonction publique

- (a) L'emploi étudiant et le stage peut comprendre de l'expérience antérieure acquise dans d'autres organisations fédérales.
- (b) L'emploi occasionnel peut comprendre de l'expérience acquise, entre autres, dans le cadre d'un emploi étudiant, d'un emploi dans une autre organisation fédérale.
- (c) L'emploi de durée déterminée peut comprendre de l'expérience antérieure acquise, entre autres, dans le cadre d'un emploi occasionnel, d'un emploi étudiant, d'un stage ou d'un emploi dans une autre organisation fédérale.

## Activités de dotation de postes pour une période indéterminée au sein de la fonction publique

2.21 Tous les types d'activités de dotation de postes pour une période indéterminée au sein de la fonction publique ont subi une réduction cette année, mais ce sont les promotions qui ont connu la baisse la plus marquée. Les activités de dotation interne ont diminué davantage dans la RCN que dans les autres régions.

2.22 Les activités de dotation de postes pour une période indéterminée au sein de la fonction publique ont diminué en 2011-2012. Au total, 43 079 activités de dotation de postes pour une période indéterminée ont été menées par les organisations assujetties à la LEFP au cours de l'année, ce qui correspond à 6 569 (13,2%) de moins qu'en 2010-2011.

2.23 Comme l'indique la figure 7, il y a eu 14 648 promotions cette année, une diminution de 19,9% (3 628) par rapport à 2010-2011. Le nombre de nominations intérieures a également diminué de 11,9% (1 464), passant à 10 811, et le nombre de déplacements latéraux et régrossifs a connu une baisse de 7,7% (1 477) pour s'établir à 17 620.

7 Le terme « activités de dotation de postes pour une période indéterminée au sein de la fonction publique » fait référence aux nominations et aux mutations d'employés occupant des postes pour une période indéterminée à des postes pour une période indéterminée.

dans la RCN, a contribué à une légère augmentation de la proportion de fonctionnaires nommés pour une période indéterminée travaillant dans cette région, laquelle est passée de 44,4 % en mars 2011 à 44,7 % en mars 2012.

2.19 Pour le troisième exercice consécutif, la réduction du nombre de nominations de nouveaux fonctionnaires pour une période indéterminée s'est traduite par une baisse du nombre de fonctionnaires de moins de 35 ans qui se sont joints à la fonction publique comparativement à l'exercice précédent. Ce nombre a baissé de 26,8 %, passant de 6 590 en 2010-2011 à 4 824 en 2011-2012. Ceci a contribué à une réduction de 5,2 % (2 123) du nombre de fonctionnaires appartenant à ce groupe d'âge, passant de 40 562 en mars 2011 à 38 439 en mars 2012.

2.20 En 2012, la CFP a mis à jour une étude antérieure intitulée *Les nouveaux fonctionnaires nommés pour une période indéterminée : qui sont-ils?* La figure 6 montre l'expérience de travail antérieure des recrues dans des postes pour une période indéterminée<sup>6</sup>. Bien que la proportion de nouveaux fonctionnaires nommés pour une période indéterminée et n'ayant aucune expérience de travail antérieure à la fonction publique ait augmenté (elle a grimpé à 33,9 % au cours du présent exercice financier), il demeure que la plupart d'entre eux avaient déjà acquis une certaine expérience à la fonction publique. L'emploi pour une durée déterminée continue d'être le type le plus courant d'expérience de travail antérieure. Cette baisse de la proportion de nouveaux fonctionnaires nommés pour une période indéterminée et ayant déjà occupé un poste occasionnel a mis fin à la hausse observée au cours des exercices précédents pour s'établir à 14,5 % pour le présent exercice.

<sup>6</sup> On a examiné la carrière des recrues dans des postes pour une période indéterminée, puis regroupé ceux-ci d'emplois occasionnels seulement, ceux qui avaient été nommés à des postes de durée déterminée avec ou sans une période d'emploi occasionnel, les anciens étudiants et les stagiaires d'autres organisations fédérales et ceux qui n'avaient aucune expérience de travail antérieure dans la fonction publique.

**Figure 5 : Taux de mobilité pour les nominations externes et les activités de dotation interne à la fonction publique visant des postes pour une période indéterminée, selon l'exercice financier<sup>(a)</sup>**



**Source :** Dossiers de la Commission de la fonction publique sur les activités d'embauche et de dotation

<sup>(a)</sup> La mobilité s'entend des mouvements intraorganisationnels et interorganisationnels qui englobent les nominations à la fonction publique, les promotions, les déplacements latéraux et régressifs, et les nominations intérimaires.

<sup>(b)</sup> Cette donnée pour l'exercice financier 2010-2011, publiée précédemment, a fait l'objet d'une révision.

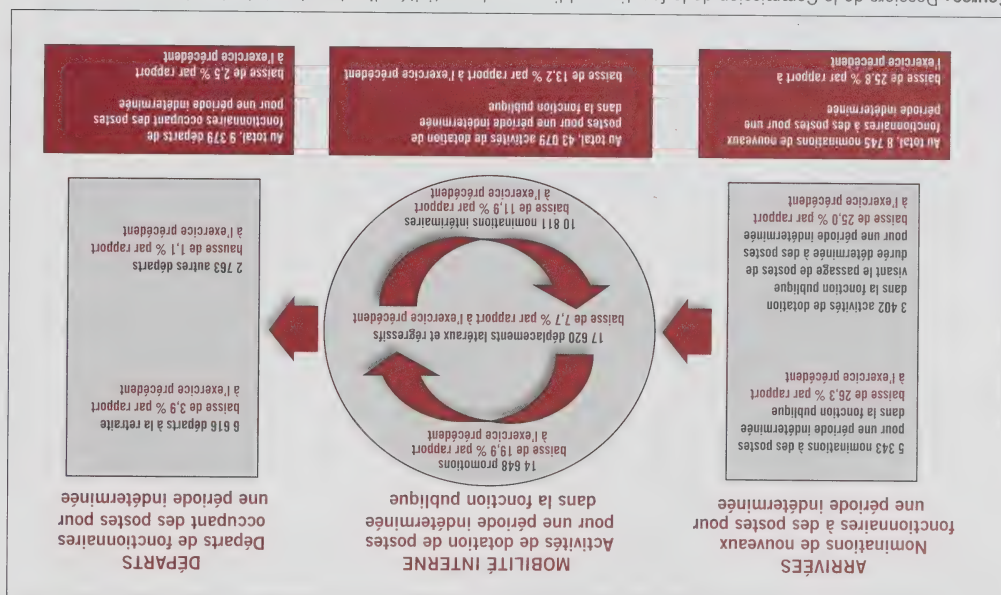
**Nota :** Les données présentées excluent l'Agence des services frontaliers du Canada pour tous les exercices financiers.

## Nominations de nouveaux fonctionnaires pour une période indéterminée

- 2.16 Les nominations de nouveaux fonctionnaires pour une période indéterminée ont diminué pour une troisième année consécutive. Au total, 8 745 nouveaux fonctionnaires ont été nommés pour une période indéterminée en 2011-2012<sup>2</sup>. Ce nombre est de 25,8 % inférieur à celui de 2010-2011 et représente moins de la moitié des 20 087 nouveaux fonctionnaires embauchés pour une période indéterminée en 2008-2009, dernier exercice où la fonction publique a connu une croissance rapide.
- 2.17 La baisse de cette année reflète la réduction de l'embauche externe (diminution de 26,3 %) ainsi que la diminution des nominations pour une période indéterminée de fonctionnaires qui occupaient précédemment un poste de durée déterminée (baisse de 25,0 %). L'embauche externe, qui est demeurée la principale source de nouveaux fonctionnaires nommés pour une période indéterminée, a représenté 61,1 % des nominations en 2011-2012 contre 61,5 % en 2010-2011.
- 2.18 Les nominations de nouveaux fonctionnaires pour une période indéterminée ont connu une baisse plus importante dans la RCN (diminution de 31,0 %) que dans les autres régions (diminution de 20,7 %). Néanmoins, les organisations ont continué d'embaucher à un rythme plus marqué dans la RCN que dans les autres régions. Cet aspect, combiné au taux de départs plus faible observé

<sup>2</sup> Les nouveaux fonctionnaires nommés à des postes pour une période indéterminée comprennent ceux embauchés de l'extérieur (5 343) et ceux qui occupaient précédemment un poste de durée déterminée (3 402).

**Figure 4 : Activités de dotation de postes pour une période indéterminée et départs de fonctionnaires occupant des postes pour une période indéterminée en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique pour l'exercice financier 2011-2012**



**Source :** Dossiers de la Commission de la fonction publique sur les activités d'embauche et de dotation ainsi que sur les départs

**Nota :** Les déplacements latéraux et régressifs englobent les mutations. Les nominations intérimaires de moins de quatre mois sont exclues. La méthodologie employée pour estimer le nombre de nominations intérimaires a fait l'objet d'améliorations à l'exercice financier 2011-2012. Ce changement s'est traduit par l'ajout d'environ 200 nominations intérimaires au total des nominations intérimaires pour le présent exercice.

Les arrivées comprennent les mouvements de fonctionnaires en provenance d'organisations non assujetties à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP) telle l'Agence du revenu du Canada. Les départs excluent les mouvements de fonctionnaires vers des organisations non assujetties à la LEFP.

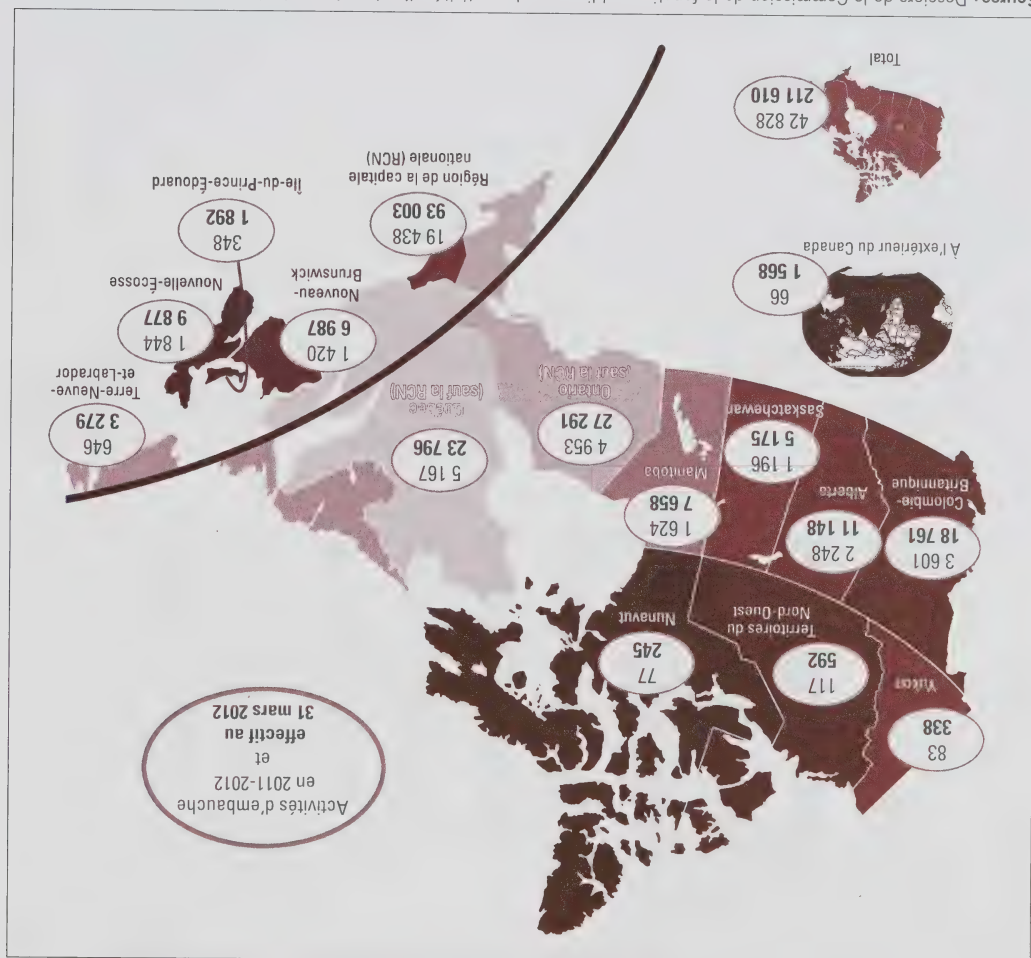
2.15 Le taux de mobilité correspond au rapport entre les activités de dotation et l'effectif total du secteur public<sup>4</sup>. Ce taux a diminué au cours des trois dernières années pour s'établir à 26,8 %, son niveau le plus bas depuis 2004-2005, tel qu'illustré à la figure 5. Dans sa mise à jour de 2011 de l'*Étude sur la mobilité des fonctionnaires*, la CFP a examiné les tendances dans les mouvements des employés au sein de la fonction publique. Elle a constaté que cette baisse est principalement attribuable à une diminution du nombre de promotions et du recrutement externe. Pour obtenir de plus amples renseignements sur cette étude, voir l'annexe 3.

<sup>4</sup> Le taux de mobilité est calculé en fonction du nombre total de recrues, de promotions, de nominations intérimaires, de nominations latérales et régressifs visant des fonctionnaires nommés à des postes pour une période indéterminée au cours de l'exercice financier par rapport à la moyenne de la population active au début et à la fin du même exercice.

## Mouvement des fonctionnaires nommés pour une période indéterminée

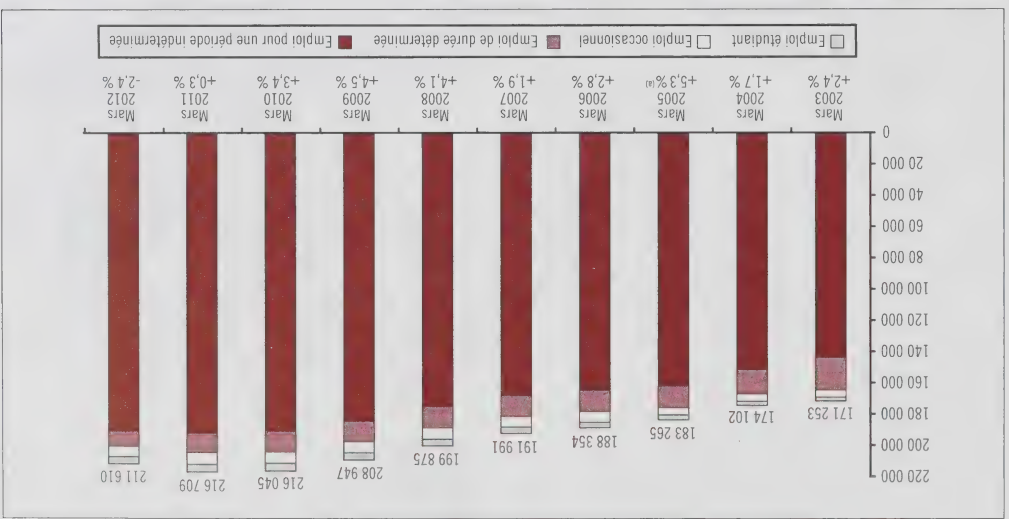
- 2.11 En 2011-2012, plus de 40 % des activités d'embauche visaient cinq groupes professionnels : Commiss aux écritures et aux règlements (CR), Services administratifs (AS), Manœuvres et personnes de métier (GL), Administration des programmes (PM) et Économique et services de sciences sociales (EC). Au total, 18 254 personnes ont été embauchées à la fonction publique dans ces cinq groupes professionnels, soit 2 353 (11,4 %) de moins qu'en 2010-2011. Ces chiffres comprennent l'embauche effectuée par Statistique Canada au groupe CR en vertu du *Décret d'exemption sur l'emploi pour une durée déterminée à Statistique Canada dans le cadre du recensement et de l'enquête nationale*.
- 2.12 Les mouvements des fonctionnaires nommés pour une période indéterminée au sein de la fonction publique ont diminué considérablement en 2011-2012 par rapport à 2010-2011, tel que l'illustre la figure 4. À titre de comparaison, le nombre de fonctionnaires nommés pour une période indéterminée qui ont quitté la fonction publique est demeuré relativement stable.
- 2.13 La diminution de l'embauche à la fonction publique, combinée à la stabilité du nombre de départs, a entraîné une baisse de 0,7 % de la population d'employés nommés pour une période indéterminée, passant de 191 693 fonctionnaires en mars 2011 à 190 302 en mars 2012. Au cours des trois dernières années, l'embauche de nouveaux fonctionnaires nommés pour une période indéterminée a diminué constamment alors que le nombre de départs est demeuré relativement stable. Par conséquent, la croissance de l'effectif a ralenti graduellement au cours de cette période.
- 2.14 Il y a eu une baisse de 14,8 % du nombre d'employés qui ne sont pas nommés pour une période indéterminée, passant de 25 016 en 2010-2011 à 21 308 en 2011-2012. Ainsi, la proportion des fonctionnaires nommés pour une période indéterminée et assujettis à la LEFP est passée de 88,5 % en 2011 à 89,9 % de l'effectif en 2012.

**Figure 3 : Activités d'embauche et effectif assujéti à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, selon la région géographique**



**Source :** Dossiers de la Commission de la fonction publique sur les activités d'embauche et de dotation ainsi que sur l'effectif déterminé, des emplois comprennent les activités d'embauche à la fonction publique ainsi que l'effectif de durée indéterminée et

**Figure 2 : Effectif assujéti à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, selon l'exercice financier, la durée d'emploi et la variation en pourcentage d'un exercice à l'autre**



Source : Dossiers de la Commission de la fonction publique sur l'effectif

(a) La croissance pour mars 2005 inclut le transfert de 9 507 fonctionnaires de l'Agence du revenu du Canada à l'Agence des services frontaliers du Canada. Le nombre de fonctionnaires dans les autres organisations assujetties à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique a diminué de 0,2 % de mars 2004 à mars 2005.

2.10 L'embauche a diminué dans l'ensemble du pays en 2011-2012, mais un peu moins dans la région de la capitale nationale (RCN), où une baisse de 9,0 % a été observée, comparativement à 11,4 % dans les autres régions. Le taux élevé d'embauche pour une durée déterminée dans le cadre des opérations relatives au Recensement et à l'Enquête auprès des ménages à Statistique Canada a permis de compenser en partie la réduction de l'embauche dans la RCN.

<sup>3</sup> La diminution de 2005 a été contrebalancée par le retour de l'Agence des services frontaliers du Canada en tant qu'organisation assujettie à la LEFP au cours du même exercice.

2.9

Comme il y a eu plus de départs que de personnes qui sont entrées à la fonction publique en 2011-2012, l'effectif assujetti à la LEFP a diminué de 2,4 %, passant de 216 709 fonctionnaires en mars 2011 à 211 610 en mars 2012. La croissance de l'effectif a ralenti constamment depuis 2008-2009, mais il s'agit du premier exercice où l'on constate une réduction depuis 2005<sup>3</sup>.

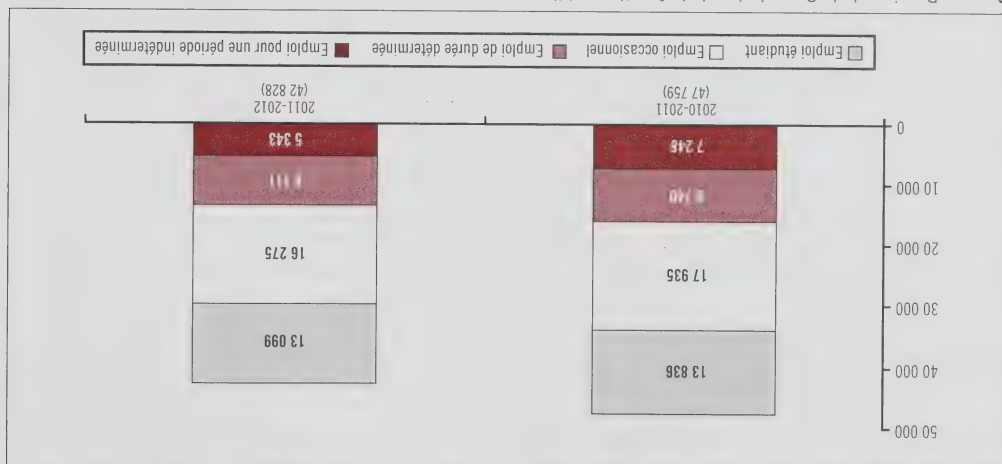
2.8

Le nombre de travailleurs occasionnels embauchés a diminué de 9,3 %, passant de 17 935 en 2010-2011 à 16 275 en 2011-2012. Le nombre d'étudiants embauchés a subi une baisse de 5,3 %, passant de 13 836 en 2010-2011 à 13 099 en 2011-2012. L'embauche d'étudiants a représenté environ le tiers de toutes les activités d'embauche à la fonction publique en 2011-2012.

2.7

Le nombre de fonctionnaires embauchés pour une durée déterminée a diminué de 7,2 % en 2011-2012 (passant de 8 740 à 8 111), en dépit du nombre considérable de personnes embauchées à Statistique Canada en vertu du *Décret d'exemption sur l'emploi pour une durée déterminée à Statistique Canada dans le cadre du recensement et de l'enquête nationale*. Si l'on exclut l'embauche effectuée par Statistique Canada, le nombre de fonctionnaires embauchés pour une durée déterminée à la fonction publique a diminué de 17,9 %, pour passer de 7 853 à 6 447.

Source : Dossiers de la Commission de la fonction publique sur les activités d'embauche et de dotation



**Figure 1 : Activités d'embauche menées en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, selon la durée d'emploi et l'exercice financier**

Activités globales d'embauche et de dotation dans la fonction publique

2.2	<p>Le nombre total d'activités d'embauche externe et de dotation interne à la fonction publique a diminué pour une troisième année consécutive. Les activités d'embauche et de dotation ont connu une baisse de 12,1 %, passant de 105 630 activités en 2010-2011 à 92 852 cette année.</p> <p>Le taux de mobilité pour l'embauche externe et la dotation interne à la fonction publique a atteint son niveau le plus bas depuis la fin des années 1990.</p>
2.3	<p>Malgré la diminution du nombre d'activités de dotation, le Sondage sur la dotation mené en 2011 par la Commission de la fonction publique (CCFP) montre qu'un quart des fonctionnaires ont pris part à des processus de dotation (annonces ou non annoncées) visant des nominations à des postes de durée déterminée ou indéterminée. Cette proportion est semblable à celles observées au cours des périodes visées par les sondages de 2009 et de 2010.</p>
2.4	<p>Cette année, il y a eu moins d'annonces d'emploi dans la fonction publique et moins de personnes embauchées à la fonction publique. La diminution de l'embauche à la fonction publique, combinée à la stabilité du nombre de départs, a entraîné une réduction de l'effectif. En 2011-2012, 42 828 personnes ont été embauchées à la fonction publique, soit 4 931 de moins qu'en 2010-2011, ce qui représente une réduction de 10,3 %. Ces chiffres correspondent aux tendances observées relativement aux annonces de possibilités d'emploi dans la fonction publique au cours des dernières années.</p>
2.5	<p>En 2011-2012, la CFP a traité 472 792 demandes d'emploi présentées en réponse à 1 936 annonces de processus externes. Ces chiffres représentent une diminution d'environ 40 % par rapport aux 811 249 demandes d'emploi et aux 3 128 annonces dénombrées en 2010-2011. Le nombre de postulants a diminué de 21,7 %, passant de 288 531 en 2010-2011 à 225 858 pour le présent exercice.</p>
2.6	<p>L'ensemble des activités d'embauche de l'extérieur de la fonction publique a diminué, mais l'embauche pour une période indéterminée a connu une réduction plus importante que l'embauche pour une durée déterminée, l'embauche de travailleurs occasionnels et l'embauche d'étudiants. Cette année, le nombre de fonctionnaires embauchés pour une période indéterminée (5 343) a été de 26,3 % inférieur à celui de l'an dernier (7 248). Parallèlement, les nominations pour une période indéterminée ont représenté une plus petite portion de l'ensemble des activités d'embauche en 2011-2012 (12,5 %) que celle qui avait été observée en 2010-2011 (15,2 %), après le sommet de 22,4 % atteint en 2008-2009.</p>

## 2 Activités d'embauche et de dotation en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique

### Points saillants :

- En 2011-2012, l'embauche de l'extérieur de la fonction publique a diminué pour le troisième exercice consécutif, à l'instar des activités de dotation interne. L'embauche à la fonction publique a connu une baisse dans toutes les durées d'emploi : l'embauche de fonctionnaires nommés à des postes pour une période indéterminée a diminué de 26,3 %; l'embauche de travailleurs occasionnels a diminué de 9,3 %; l'embauche de fonctionnaires nommés à des postes de durée déterminée a diminué de 7,2 %;
- l'embauche d'étudiants a diminué de 5,3 %.
- Parallèlement à la diminution de l'embauche de l'extérieur de la fonction publique, l'effectif assujéti à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* a diminué pour la première fois depuis le milieu des années 2000.

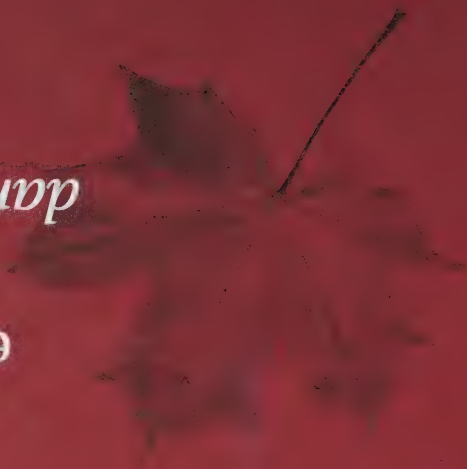
- L'embauche d'étudiants a représenté environ le tiers de toutes les activités d'embauche de l'extérieur de la fonction publique en 2011-2012. Comparativement aux autres types d'embauche, c'est l'embauche d'étudiants qui a connu la plus faible baisse, soit 5,3 %.
- Tous les types d'activités de dotation de postes pour une période indéterminée ont connu une baisse au cours de cet exercice; plus particulièrement, les promotions ont diminué de 19,9 % par rapport à l'exercice 2010-2011.
- Les nominations intermédiaires ont diminué de 11,9 % en 2011-2012. Le groupe de la direction a subi une réduction proportionnelle plus importante, soit 17 %.
- Le taux de mobilité pour l'embauche externe et la dotation interne à la fonction publique a atteint son niveau le plus bas depuis la fin des années 1990.
- La proportion de gestionnaires ayant recours à des processus collectifs de dotation a augmenté, tandis que la durée des processus de dotation a été réduite tant pour les processus collectifs de dotation que pour les processus individuels de nomination.

2.1

Le présent chapitre donne un aperçu des activités d'embauche et de dotation dans les organisations assujéties à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) au cours de l'exercice financier 2011-2012. L'examen des activités globales d'embauche de l'extérieur de la fonction publique est suivi d'un examen plus ciblé de la dotation de postes pour une période indéterminée. Il y est également question des études terminées et des études en cours.

<sup>2</sup> Ces activités comprennent les nominations à des postes de durée déterminée et indéterminée, l'embauche de travailleurs occasionnels et l'embauche d'étudiants.

Activités d'embauche  
et de dotation en vertu  
de la Loi sur l'emploi  
dans la fonction publique



## CHAPITRE 2

**Tableau 7 : Nombre d'évaluations de cadres et d'autres employés et variation à cet égard, selon l'exercice financier**

Évaluations	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	Variation (par rapport à l'exercice précédent) %
Évaluations d'employés autres que les cadres (tests d'évaluation de langue seconde exclus)	142 248	114 051	90 216	62 064	58 723	-5,4
Évaluations de cadres (simulations et vérifications des références incluses)	2 079	1 853	1 239	954	727	-23,8

**Source :** Système de correction des examens et de production des rapports et Système intégré d'information du centre d'évaluation de la Commission de la fonction publique, au 31 mars 2012

1.49 En 2011-2012, le Centre de psychologie du personnel de la CFP a lancé une série de séminaires sur l'évaluation, qui offrent aux conseillers en RH et aux gestionnaires d'embauche la possibilité d'élargir leurs connaissances dans trois domaines d'évaluation clés. Ces séminaires, qui portent notamment sur l'adaptation des évaluations, la préparation en matière de leadership et l'élaboration d'examens des connaissances, donnent l'occasion aux participants de renforcer leurs compétences sur des questions clés liées à l'évaluation.

## Pièce 2 : Exemples d'évaluations personnalisées en 2011-2012

*La CFP a élaboré des outils de recrutement et de promotion ainsi que des principes directeurs à l'intention de la collectivité fonctionnelle de la vérification interne; ces outils comprennent notamment des produits d'évaluation destinés au Programme de perfectionnement professionnel.*

*La CFP a par ailleurs fourni son soutien au Secréariat du Conseil du Trésor du Canada dans son examen de la norme Compétences des membres de la collectivité des acquisitions, de la gestion du matériel et des biens immobiliers du gouvernement fédéral.*

**Tableau 6 : Faits saillants du programme de Recrutement postsecondaire, selon l'exercice financier**

	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Nombre de demandes	95 368	40 213	36 170
Nombre de postulants	38 981	20 857	21 643
Nombre d'examen administratifs	51 239	35 070	30 950
Nombre de postulants embauchés	1 643	1 252	836

**Source :** Système de ressourcement de la fonction publique, système de correction des examens et de production des rapports de la Commission de la fonction publique (CFP) et dossiers de la CFP sur les activités d'embauche et de dotation

1.45 Le Programme de recrutement de leaders en politiques (RLP) permet de recruter des diplômés canadiens exceptionnels qui possèdent une grande expertise dans différents domaines, notamment la sécurité nationale, la santé et le développement social, tout en renforçant la capacité de la fonction publique fédérale en matière d'analyse et d'élaboration de politiques. En 2011-2012, quelque 43 candidats se sont qualifiés dans le cadre du Programme de RLP, et 18 d'entre eux ont été nommés au cours de l'exercice financier. Il s'agit d'une diminution de 40 % comparativement au nombre de nominations effectuées en 2010-2011.

1.46 **Services d'évaluation** – L'évaluation joue un rôle essentiel à l'appui du mérite dans les processus de nomination de la fonction publique. Grâce à son expertise en matière d'évaluation, la CFP soutient les organisations en mettant à leur disposition une gamme d'examens professionnels, d'évaluations fondées sur les compétences et d'évaluations du leadership ainsi qu'en leur offrant des services de counselling aux cadres et d'autres services d'évaluation personnalisée.

1.47 Le nombre d'évaluations visant les cadres a connu une baisse en 2011-2012 (voir le tableau 7). Une diminution du recours aux instruments d'évaluation destinés aux cadres et aux autres employés est à prévoir, compte tenu de la baisse des activités de dotation au cours de l'exercice financier. Par ailleurs, les Services de counselling aux cadres ont constaté une modification des tendances relatives aux demandes de service. Par exemple, la demande à l'égard des services de counselling a diminué de 18 %, tandis que celle concernant les ateliers personnalisés et les évaluations en leadership a augmenté de 47 %.

1.48 La CFP a fourni aux organisations une série de produits et services d'évaluation du leadership. Ces outils, qui ciblent des compétences précises, permettent d'évaluer les points forts d'une personne et de déterminer ses besoins en perfectionnement. Il est ainsi possible de confirmer le potentiel de la personne, ce qui assure une gestion des talents et une planification de la relève efficaces.

aux besoins de ressourcement temporaire des gestionnaires, offrent aux étudiants un complément de formation concret qui leur permet d'acquérir les compétences et les connaissances requises pour entrer sur le marché du travail. En 2011-2012, le nombre d'étudiants embauchés ou placés dans le cadre du PFTE et du programme Coop a diminué (5,4 % et 6,0 %, respectivement), alors que le nombre d'étudiants embauchés au moyen du PAR a augmenté (8,3 %).

**Tableau 5 : Activités des programmes pour étudiants, selon l'exercice financier**

	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Programme fédéral d'expérience de travail étudiant	Nombre de postulants	60 487	52 138
	Nombre d'étudiants embauchés	9 613	8 781
Programme des adjoints de recherche	Nombre de postulants <sup>(a)</sup>	3 217	3 100
	Nombre d'étudiants embauchés <sup>(b)</sup>	217	253
			274
Programme de stages d'enseignement coopératif et d'internat	Nombre d'étudiants placés	4 842	4 810
			4 520

**Source :** Système de ressourcement de la fonction publique et dossiers de la Commission de la fonction publique sur les activités d'embauche et de dotation

(a) Ces données excluent les annonces annulées.

(b) Ces données incluent les étudiants embauchés pour la première fois et les étudiants réembauchés avec une interruption de service, de même que les étudiants embauchés avant l'annulation d'une annonce.

1.42 La CFP soutient directement deux **programmes à l'intention des diplômés**, soit le programme de Recrutement postsecondaire (RP) et le Programme de recrutement de leaders en politiques (RLP), afin d'aider les organisations à embaucher des diplômés postsecondaires qualifiés. Le programme de RP consiste en une campagne nationale annuelle visant à doter des postes d'agent de niveau d'entrée dans les organisations. Le programme cible des possibilités d'emploi prévues au sein des organisations (p. ex. statisticiens-mathématiciens à Statistique Canada) ainsi que des domaines d'emploi plus vastes à l'échelle de la fonction publique (p. ex. répertoire de parcours de carrière des Sciences pures, naturelles et appliquées).

1.43 Chaque année, la CFP, en consultation avec les organisations, adapte la campagne de RP en fonction des besoins en recrutement de sa clientèle. En 2011-2012, le RP a ciblé cinq choix de carrière (Affaires et sciences sociales; Sciences de la santé; Technologie de l'information; Réalisation et soutien des programmes; Sciences pures, sciences naturelles et sciences appliquées); 836 diplômés ont été nommés à divers postes pour une durée déterminée ou une période indéterminée (une baisse de 33 % par rapport à 2010-2011), et 136 candidats ont été nommés à titre occasionnel.

1.44 Dans le cadre de la restructuration pluriannuelle du programme de RP, l'Examen d'entrée à la fonction publique (EEFP) – un test en ligne non supervisé – a été utilisé pour la première fois au cours de la campagne de RP de l'automne 2011 (voir le paragraphe 1.28). L'EEFP a permis de réduire de 12 % le nombre de tests supervisés à administrer; des économies additionnelles devaient être réalisées une fois l'examen pleinement mis en œuvre.

## Lignes directrices, programmes et services

- 1.36 La CFP a continué d'améliorer sa série de lignes directrices, d'adapter ses programmes de dotation et de recruter, et de perfectionner ses services d'évaluation afin d'aider les organisations à atteindre leurs objectifs.
- 1.37 **Amélioration des lignes directrices, des décrets d'exemption et des règlements** – Après avoir tenu de vastes consultations auprès d'intervenants clés, la CFP continue de réviser ses lignes directrices en matière de nomination. Son objectif vise à établir un ensemble de lignes directrices harmonisées et fondées sur les valeurs, qui respectent les dispositions et l'esprit de la LEFP et appuient le bon fonctionnement du système de dotation axé sur la délégation des pouvoirs. La CFP a approuvé un certain nombre de modifications visant à clarifier et à mettre à jour les lignes directrices ainsi qu'à préciser les attentes à l'égard d'un régime de dotation fondé sur les valeurs.
- 1.38 En 2011-2012, la CFP a poursuivi à plusieurs égards ses travaux relatifs aux règlements et aux décrets d'exemption. Au cours de la période faisant l'objet du présent rapport, elle a non seulement apporté son soutien aux organisations pour la réduction des effectifs, mais elle a aussi fait avancer les travaux portant sur 11 décrets d'exemption et règlements. Pour obtenir des renseignements plus détaillés sur ces décrets d'exemption et règlements, voir l'annexe 6.
- 1.39 **Services de sélection permettant de soutenir et de renforcer la capacité organisationnelle** – Pour soutenir les administrateurs généraux et les gestionnaires dans l'exercice des responsabilités et des pouvoirs qui leur sont délégués, la CFP fournit des conseils d'expert, des produits et services qui facilitent la dotation et le recrutement dans tous les groupes et niveaux professionnels. Ces services se veulent complémentaires aux services offerts par les RH des organisations.

## Pièce 1 : Exemples de services de soutien en 2011-2012

**Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) regroupe les services d'administration de la paye à Mitramichi, au Nouveau-Brunswick. Au cours de cette période de transition, le partenariat établi entre TPSGC et la CFP a permis la dotation efficace et efficiente de plus de 140 postes.**

**Services partagés Canada (SPC), organisation nouvellement créée, a consulté la CFP au sujet de la mutation d'employés provenant de plus de 40 organisations. La CFP a ainsi fourni des avis et conseils sur le déplacement des postes vers la nouvelle organisation, de même que sur les approches législatives et réglementaires en matière de ressourcement.**

- 1.40 **Recrutement ciblé à l'appui du renouvellement** – Afin d'appuyer les organisations fédérales dans leurs efforts de renouvellement, la CFP administre une gamme de programmes et de services, permettant ainsi à la fonction publique de réaliser des économies d'échelle au moyen d'initiatives de communication et de recrutement ciblées.
- 1.41 La CFP gère trois **programmes pour les étudiants** : le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETB), le Programme des adjoints de recherche (PAR) et le Programme de stages

d'enseignement coopératif et d'interne (Coop). Ces programmes, qui sont conçus pour répondre

- 1.30 Afin d'assurer une surveillance efficace et le maintien d'une orientation claire à l'égard du système, la CFP a mis sur pied un comité directeur interorganisationnel, dont les coprésidents ne font pas partie de la CFP. Ce comité, qui se compose de membres de la collectivité des RH et de cadres hiérarchiques de différentes organisations, se réunit régulièrement pour surveiller l'avancement des changements, établir les priorités et veiller à l'harmonisation du SRFP avec les initiatives du gouvernement du Canada.
- 1.31 Conformément aux recommandations de ce comité, le système a été perfectionné afin d'améliorer l'expérience de l'utilisateur, d'accroître l'accessibilité et de renforcer l'efficacité des fonctions de saisie de renseignements et de production de rapports. Pour accroître l'efficacité du recrutement, la CFP a continué d'accorder aux ministères et organismes un accès direct au SRFP (augmentation de 9 % de l'accès direct), ce qui renforce l'examen organisationnel et l'efficacité des processus. Afin d'assurer une utilisation efficace du système, la CFP soutient les organisations ayant un accès direct en leur fournissant une formation et une orientation continues.
- 1.32 En juin 2011, la CFP a également pris en charge le système de dotation interne, Publiservice, qui était auparavant sous la responsabilité de Ressources humaines et Développement des compétences Canada. Ce transfert de responsabilité permettra une intégration accrue des systèmes de dotation et de recrutement, favorisant ainsi la modernisation de l'infrastructure du gouvernement du Canada.
- 1.33 **Réduction du fardeau de production de rapports** – La CFP a cessé d'exiger que les organisations produisent des rapports trimestriels sur leurs activités de dotation, en établissant un processus automatisé qui met à profit les renseignements se trouvant dans ses bases de données administratives.
- 1.34 **Projet pilote des rapports libre-service** – En 2011-2012, la CFP a établi un nouveau portail libre-service dans le but de fournir progressivement un accès à tous les renseignements liés à la dotation, notamment les tendances année après année et les données à jour sur les emplois ouverts au public dans la fonction publique fédérale. Le portail est actuellement mis à l'essai à la CFP; au cours de la prochaine année, celle-ci collaborera avec les organisations afin d'accroître l'accessibilité à ces données.
- 1.35 **Exploration et mise à l'essai des médias sociaux** – Dans le but de moderniser sa plateforme de recrutement, la CFP a exploré des moyens d'utiliser les médias sociaux pour ainsi atteindre un public plus vaste. En 2011-2012, elle a lancé un projet pilote sur Twitter visant à mieux faire connaître ses programmes et ses services et à attirer l'attention sur les possibilités de carrière dans la fonction publique fédérale. Le projet pilote a permis à la CFP d'acquérir des connaissances précieuses sur l'utilisation des médias sociaux, notamment en ce qui concerne les attentes à l'égard de la communication de renseignements et de l'interaction avec les utilisateurs en temps réel. La CFP poursuivra son exploration des médias sociaux de manière à favoriser l'atteinte des objectifs de recrutement des organisations fédérales.

1.27 En outre, la CFP a conçu une série de tests en ligne non supervisés (TFLNS), lesquels présentent

des avantages pour les organisations comme pour les candidats. Les tests peuvent être administrés en ligne sans supervision, et à l'endroit et au moment qui conviennent au candidat. Ils représentent également une façon efficiente d'évaluer les candidats simultanément à plusieurs endroits avec un minimum de moyens logistiques. Les TFLNS permettent, dès le début du processus d'embauche, de trouver les candidats qui sont les plus susceptibles de posséder les compétences requises pour l'emploi, et de communiquer avec eux. Une telle innovation réduit les dépenses associées à l'évaluation tant pour les candidats que pour les gestionnaires d'embauche. Les TFLNS de la CFP sont transmis en mode sécurisé, puis les candidats qui les ont réussis sont invités à une séance d'examen supervisée. Au fur et à mesure que les TFLNS gagnent en popularité et que les organisations explorent la possibilité d'élaborer leurs propres TFLNS, la CFP mettra à profit son expertise et transmettra ses pratiques exemplaires aux organisations.

1.28 Voici quelques réalisations liées aux TFLNS pour 2011-2012 :

- L'Examen d'entrée à la fonction publique (EEFP) permet d'évaluer la capacité de raisonnement et de résolution de problèmes pour les postes d'agent de niveau d'entrée. La CFP a utilisé cet examen pour la première fois pendant la campagne de recrutement postsecondaire (RP) de 2011. 17 730 postulants ont ainsi été évalués à l'endroit de leur choix. L'EEFP a permis de choisir les personnes ayant obtenu les notes les plus élevées dans le cadre de la campagne de RP de 2011 – soit 65 % de l'ensemble des postulants –, réduisant ainsi le nombre d'examens supervisés subséquents ainsi que les coûts et les délais connexes.
- Le test d'habileté cognitive – niveau 1 mesure l'aptitude générale d'une personne à raisonner et à régler différents problèmes et sert à la dotation des postes de soutien administratif de niveau d'entrée. Cette année, 6 610 candidats ont effectué cet examen dans le cadre de sept processus de dotation distincts

➤ Le test d'expression écrite en langue seconde est une autoévaluation facultative qui permet aux postulants d'obtenir instantanément une rétroaction sur leurs compétences en expression écrite dans leur langue seconde. Le postulant peut ensuite utiliser les résultats obtenus à l'autoévaluation afin de prendre une décision à savoir s'il posera sa candidature à un poste bilingue ou s'il se concentrera sur des possibilités d'emploi lui convenant mieux. Au cours de l'exercice 2011-2012, 44 009 postulants ont utilisé cet outil.

1.29 **Améliorations apportées au Système de recrutement de la fonction publique (SRFP) –**

Le SRFP est le système de recrutement sur lequel repose le portail de l'emploi du gouvernement fédéral, emplois.gc.ca. Ce système traite un grand nombre de candidatures et facilite la présélection rapide des postulants. À l'origine, le SRFP avait été créé dans le but de faciliter la mise en œuvre des Lignes directrices en matière de zone nationale de sélection. Depuis, le SRFP a été régulièrement mis à jour afin que tous les Canadiens aient accès à des possibilités d'emploi dans la fonction publique à l'échelle nationale. (Pour connaître le nombre d'annonces et de demandes d'emploi, voir le chapitre 2, au paragraphe 2.5).

## Innovations à l'appui de la modernisation de la dotation

1.23 La CFP modernise ses produits et services pour améliorer le soutien qu'elle apporte aux organisations et ainsi les aider à exercer efficacement les pouvoirs qui leur sont délégués en ligne dans le but d'élargir l'accès à l'expertise en évaluation ainsi que par l'amélioration du système afin d'en faciliter l'utilisation par les chercheurs d'emploi et les organisations.

1.24 **Utilisation accrue des examens en ligne et mise à profit de l'infrastructure de la CFP pour réduire les coûts des organisations** – La CFP, qui continue d'accroître sa capacité en matière d'examens en ligne, constate que le recours à l'évaluation en ligne augmente de façon constante. Cette hausse découle en grande partie du transfert des tests de l'EELS vers le système d'évaluation en ligne, qui a remplacé les examens papier-crayon (voir le tableau 4). La CFP a également augmenté le nombre d'installations d'examens en ligne au sein de diverses organisations. Il existe maintenant près de 300 centres d'examens en ligne dans les organisations, et près de 1 000 fonctionnaires possèdent l'accréditation nécessaire pour administrer ces examens.

**Tableau 4 : Utilisation des examens papier-crayon et des examens en ligne, selon l'exercice financier**

Types d'examen	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Examens papier-crayon	91,0	77,0	62,0	59,0	55,8
Examens en ligne	9,0	23,0	38,0	41,0	44,2

Source : Système de correction des examens et de production des rapports de la Commission de la fonction publique

1.25 Les examens en ligne facilitent l'utilisation des examens normalisés de la CFP et permettent une évaluation plus rapide et plus économique. Plus important encore, la capacité accrue en matière d'examens en ligne permet la création de méthodes d'évaluation innovatrices, comme les examens gérés par ordinateur, et renforce la sécurité des examens de première importance, notamment l'ensemble des tests de l'EELS, dont les versions papier ont fait l'objet d'infractions à la sécurité au cours des dernières années.

1.26 Dans le cadre de ses efforts visant à mieux soutenir les organisations, la CFP a élargi la portée de l'utilisation de ses installations d'examens en ligne; ainsi, il est maintenant possible d'y héberger des examens normalisés élaborés par les organisations. D'ailleurs, en 2011-2012, la CFP a collaboré avec l'Agence du revenu du Canada, la GRC et la Défense nationale aux fins de l'hébergement de six examens organisationnels normalisés (p. ex. le test d'aptitude des Forces canadiennes et le test de recrutement de policiers de la GRC, servant au recrutement général, ainsi que le test d'aptitude à écrire en anglais ou en français de l'Agence du revenu du Canada). Puisque la CFP a accru sa capacité en matière d'examens en ligne afin d'inclure des examens organisationnels normalisés, les organisations n'ont pas besoin d'établir leur propre infrastructure d'examens. La CFP leur permet ainsi de réduire les coûts permanents associés à l'administration des examens, car elles n'ont plus à imprimer de documents ni à gérer les stocks requis pour les examens sur place.

Source : Système de gestion de l'information sur les priorités de la Commission de la fonction publique du Canada

Cohortes	Nombre total d'inscriptions	Nombre total de nominations	Taux de nomination %
Du 1 <sup>er</sup> avril 2007 au 31 mars 2010	244	177	72,5
Du 1 <sup>er</sup> avril 2008 au 31 mars 2011	259	196	75,7
Du 1 <sup>er</sup> avril 2009 au 31 mars 2012	301	201	66,8

**Tableau 3 : Anciens membres des Forces canadiennes ou de la Gendarmerie royale du Canada libérés pour des raisons médicales – inscriptions dans le système de priorité, nominations et taux de nomination, selon la cohorte**

1.22 Le taux de nomination moyen enregistré pour les membres des trois cohortes les plus récentes dont le droit de priorité est maintenant échu est de 71,39 % (voir le tableau 3). En date du 31 mars 2012, il s'agissait du taux de nomination par catégorie le plus élevé dans l'ensemble du Programme d'administration des priorités.

1.21 Le droit de priorité des anciens membres des FC ou de la GRC libérés pour des raisons médicales dure deux ans. En 2011-2012, la CFP a mis au point une nouvelle méthode qui, avec la présentation de données annuelles, permet d'assurer le suivi de ces personnes dans le système de priorité. Afin de procéder à la comparaison des taux de nomination la plus exacte possible, les bénéficiaires de priorité inscrits dans un exercice financier donné, ci-après désignés par le terme « cohorte », font l'objet d'un suivi durant les deux années de validité du droit de priorité. Cette approche permet à la CFP d'avoir une meilleure compréhension de l'expérience du bénéficiaire dans le système de priorité ainsi que du taux de nomination et de l'utilisation de ce type de droit de priorité au fil du temps.

Source : Système de gestion de l'information sur les priorités de la Commission de la fonction publique

Nouveaux bénéficiaires de droits de priorité	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012
	244	259	301	249	206
Nominations	138	205	215	154	158

**Tableau 2 : Anciens membres des Forces canadiennes ou de la Gendarmerie royale du Canada libérés pour des raisons médicales – Nouveaux bénéficiaires de droits de priorité et nominations, selon l'exercice financier**

1.20 À la suite de l'évaluation du système de priorités, la CFP a mis en place une stratégie de gestion des cas pour fournir davantage de soutien aux anciens membres des FC et de la GRC. Puisque ces derniers connaissent souvent très peu le système de dotation tel qu'il est régi par la LEFP, la CFP travaillera plus étroitement avec eux et avec les organisations afin de mieux les renseigner, et afin de fournir un soutien plus direct à ces anciens membres.

## Tendances en matière d'administration des priorités

- 1.16 Le **nombre total** de bénéficiaires de priorité a augmenté au cours de l'exercice financier de 211 en date du 31 mars 2012, pour un total de 1 808 bénéficiaires de priorité actifs à la fin de l'exercice (voir le tableau 21 à l'annexe 2) :
- 1 822 nouveaux bénéficiaires inscrits dans le système;
  - 1 611 bénéficiaires retirés du système.
- 1.17 Le nombre de **nouvelles inscriptions** représente une hausse de 22 % comparativement à l'exercice précédent (1 822 contre 1 497). Presque le tiers de ces nouvelles inscriptions proviennent des bénéficiaires d'un droit de priorité à titre de fonctionnaire excédentaire, une augmentation de 155 % (de 226 à 577) par rapport à l'exercice précédent.
- 1.18 Le nombre total de **bénéficiaires de priorité retirés** du système a également augmenté (de 1 451 à 1 611) :
- 814 bénéficiaires ont été nommés, soit une hausse de 6 %;
  - 98 bénéficiaires ont pris leur retraite ou remis leur démission, soit une diminution de 18 %;
  - 359 bénéficiaires ont été retirés du système pour d'autres raisons (p. ex. mutation à un autre poste ou modification du type de droit de priorité), soit une augmentation de 15 %;
  - 340 droits de priorité ont expiré, soit une augmentation de 35 %.

**Tableau 1 : Fonctionnaires excédentaires – Nouveaux bénéficiaires de droits de priorité et nominations, selon l'exercice financier**

	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Nouveaux bénéficiaires de droits de priorité	254	107	422	226	577
Nominations	211	102	144	240	317

Source : Système de gestion de l'information sur les priorités de la Commission de la fonction publique

1.19

### royale du Canada

### Soutien aux anciens membres des Forces canadiennes et de la Gendarmerie

En 2011-2012, le nombre de nouveaux bénéficiaires d'une priorité d'ancien membre des FC ou de la GRC libéré pour des raisons médicales a diminué de 17 % pour le second exercice financier consécutif (passant de 249 à 206), alors qu'une hausse constante avait été observée de 2006-2007 à 2009-2010. Comme le montre le tableau 2, le nombre de membres des FC et de la GRC libérés pour des raisons médicales qui ont été nommés à des postes de la fonction publique est demeuré relativement stable par rapport au dernier exercice (passant de 154 à 158). Toutefois, au cours de cette période, le nombre de bénéficiaires d'une telle priorité qui ont vu leur droit prendre fin sans une nomination a augmenté. La CFP surveillera de près ces variations.

- fonctionnaire nommé ou muté à un poste de niveau inférieur ayant le droit d'être réintégré à un poste dont le niveau est équivalent à celui de son poste précédent;
- époux ou conjoint survivant d'un fonctionnaire ou d'un membre des FC ou de la GRC décédé dans l'exercice de ses fonctions.

1.11 Conformément à ses obligations légales, la CFP joue un rôle de leadership en veillant à ce que les droits de priorité soient respectés et à ce que les bénéficiaires de priorité soient présentes aux organisations, en vue de la dotation des postes vacants, et nommés à ces postes s'ils sont jugés qualifiés. La CFP assume son rôle en gérant le Programme d'administration des priorités, qui comprend le système de gestion de l'information sur les priorités (SGIP), un répertoire en ligne des bénéficiaires de priorité dont les organisations d'embauche sont tenues de prendre la candidature en considération au moment de doter des postes vacants et avant d'entreprendre un processus de nomination.

1.12 Le Programme d'administration des priorités deviendra vraisemblablement, à court terme, le principal mécanisme de dotation des postes vacants. Les administrateurs généraux, les gestionnaires et les spécialistes des RH devront déployer des efforts concertés pour placer les bénéficiaires de priorité qualifiés, et la CFP gèrera le système de priorités rigoureusement pour préserver l'intégrité du processus.

1.13 En 2011-2012, la CFP a renforcé le Programme d'administration des priorités en améliorant la capacité relative aux ressources, en resserrant la surveillance du programme et en apportant des améliorations au système. De nouveaux conseillers en administration des priorités ont été embauchés et ont suivi les cours de formation et de perfectionnement obligatoires. Grâce à ces nouvelles ressources, la CFP sera davantage en mesure de répondre aux demandes prévues ainsi que d'appuyer et d'améliorer les communications avec les bénéficiaires de priorité et les organisations.

1.14 Le SGIP a également été amélioré, étant donné l'augmentation prévue du nombre de bénéficiaires de priorité. Ainsi, une nouvelle fonctionnalité permet maintenant d'aviser les organisations lorsque la candidature d'un de leurs fonctionnaires excédentaires a été présentée pour un poste dans une autre organisation. Des changements ont également été apportés au processus de présentation des candidatures. En effet, les bénéficiaires de priorité reçoivent maintenant un avis immédiat leur indiquant que leur candidature a été présentée pour un poste vacant et leur précisant les qualifications exigées. Cette mesure augmente la transparence du processus, étant donné que les bénéficiaires de priorité reçoivent un avis en même temps que l'organisation d'embauche.

1.15 Dans le cadre de l'amélioration continue du système, une autre fonctionnalité sera ajoutée au SGIP : d'ici peu, l'avis concernant les résultats d'évaluation sera envoyé simultanément au bénéficiaire de priorité, à l'organisation d'attache et à la CFP. Cette mesure contribuera à accroître l'équité, l'accessibilité et la transparence, puisque toutes les parties concernées recevront l'information en même temps. De plus, en cas de divergence d'opinions sur les résultats de l'évaluation ou la rétroaction reçue, il sera possible de régler la situation avant que l'autorisation en matière de priorité ne soit accordée pour le poste à doter. Ensemble, ces améliorations responsabiliseront davantage l'organisation d'embauche et le bénéficiaire de priorité.

La CFP a également élaboré le *Décret d'exemption sur la nomination ou la mutation de remplaçants* et son règlement d'application pour faciliter l'échange de postes, mesure qui permet à un fonctionnaire excédentaire qui souhaite demeurer dans la fonction publique d'échanger son poste avec un fonctionnaire qui désire la quitter. Selon les règles habituelles, tant le fonctionnaire qui reste à la fonction publique que celui qui la quitte devraient faire l'objet d'une évaluation complète fondée sur le mérite, même si le fonctionnaire qui quitte la fonction publique n'aura jamais à assumer les fonctions du poste à abolir. C'est dans cette optique que la CFP a examiné les fonctionnaires qui quittent la fonction publique de l'application du mérite, des mécanismes de recours et des autres dispositions de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP). Ces dispositions continuent toutefois de s'appliquer à la nomination et à la mutation des fonctionnaires qui restent à la fonction publique. Ces nouvelles règles facilitent les échanges de postes, réduisent le nombre de déplacements involontaires, contribuent à maintenir en poste les fonctionnaires qui possèdent les compétences et l'expérience nécessaires pour répondre aux besoins actuels et futurs de la fonction publique et permettent d'éviter les dépenses de fonds publics aux fins d'évaluation de fonctionnaires qui quittent la fonction publique.

- 1.9 Au moyen de partenariats solides établis avec le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines et l'École de la fonction publique du Canada, une approche cohérente et coordonnée a pu être adoptée en vue de fournir à toute la fonction publique la formation et les outils nécessaires en matière de gestion des effectifs. Les efforts conjoints ainsi déployés ont permis d'élaborer des outils en ligne au moyen desquels les fonctionnaires peuvent consulter en temps réel de l'information à jour sur la gestion des effectifs.

#### **Administration des priorités** – La LEFP et le *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique* (REFP) établissent que certaines personnes répondant à des conditions précises peuvent

bénéficier, pour une période limitée, d'un droit de priorité de nomination absolue. Il existe neuf types de droits de priorité, dont trois sont prévus par la LEFP et ont donc préséance sur les autres droits, et ce, dans l'ordre suivant :

1. fonctionnaire excédentaire de l'organisation;
2. fonctionnaire qui revient d'un congé et dont le poste a été doté pour une période indéterminée, ou fonctionnaire ayant remplacé cette personne s'il est déplacé au retour de la personne en congé;
3. personne mise en disponibilité.

Les six types de droits de priorité prévus par le REFP doivent être pris en compte après les trois types de droits établis dans la LEFP, mais aucun d'entre eux n'a préséance sur les autres. Voici les droits de priorité que prévoit le REFP :

- fonctionnaire excédentaire provenant d'une autre organisation;
- fonctionnaire qui devient handicapé;
- membre des Forces canadiennes (FC) ou de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) qui a été libéré pour des raisons médicales;
- fonctionnaire en congé par suite de la réinstallation de l'époux ou du conjoint de fait et dont le poste n'a pas été doté pour une période indéterminée;

Des représentants de la CFP ont présenté des exposés lors de séances sur la gestion des effectifs organisées par l'École de la fonction publique du Canada (EFP), de rencontres interorganisationnelles et de rencontres bilatérales avec les ministères et organismes. Par ces exposés, la CFP a fourni de l'information complète à plus de 3 700 cadres, gestionnaires, spécialistes des ressources humaines et employés, tout en contribuant à la formation de l'EFP. donnée à plus de 20 000 fonctionnaires.

1.4 Bien que le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada ait la responsabilité globale de gérer les situations de RE qui résultent du budget de 2012, la CFP, à titre d'organisme central, joue deux rôles particuliers à cet égard. D'une part, elle fournit une orientation et un soutien stratégique aux organisations au chapitre de la sélection des fonctionnaires aux fins de maintien en poste ou de mise en disponibilité. D'autre part, elle administre les droits de priorité.

1.5 En 2011-2012, la CFP a adopté une approche proactive pour appuyer les organisations qui doivent composer avec des situations de RE. Cette approche se caractérise par une communication régulière avec les organisations, de sorte que celles-ci puissent bénéficier le plus rapidement possible du soutien de la CFP. La CFP a aussi fourni des interprétations spécialisées sur les lignes directrices ainsi que des conseils stratégiques sur la dotation et l'évaluation aux organisations qui devaient sélectionner des fonctionnaires en vue du RE et les évaluer. Enfin, la CFP a soutenu directement les organisations pour la Sélection des fonctionnaires aux fins de maintien en poste ou de mise en disponibilité (SMPMD), en leur fournissant des services et des outils de sélection adaptés à leurs besoins et à leur situation.

1.6 Le Guide de sélection des fonctionnaires aux fins de maintien en poste ou de mise en disponibilité, qui a été mis à jour, contient maintenant des avis plus détaillés et plus concrets concernant une multitude de situations; on y a également ajouté un module d'évaluation visant à soutenir les gestionnaires dans leurs décisions de sélection. En outre, le Guide de sélection des cadres supérieurs aux fins de maintien en poste ou de mise en disponibilité, qui concorde avec la Directive sur la transition dans la carrière des cadres supérieurs, a été élaboré de concert avec le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines. Ces guides aideront les gestionnaires à entreprendre des processus structurés et fondés sur le mérite afin de sélectionner, de façon juste et transparente, les fonctionnaires qui seront maintenus en poste ou mis en disponibilité.

1.7 Afin de faciliter le placement des fonctionnaires touchés, la CFP a mis en œuvre deux mesures de transition. Les résultats de l'évaluation de la langue seconde (ELS) de certains fonctionnaires contraints à un déplacement involontaire datent de plus de cinq ans. En vertu des lignes directrices actuellement en vigueur, les résultats de l'ELS sont valides tant et aussi longtemps que le fonctionnaire occupe le même poste. Cependant, pour qu'un fonctionnaire soit nommé à un autre poste, il doit avoir passé les tests de l'ELS dans les cinq dernières années. La CFP a modifié ses lignes directrices de façon à autoriser les gestionnaires à utiliser des résultats datant de plus de cinq ans, leur permettant ainsi de nommer à un poste bilingue des fonctionnaires contraints à un déplacement involontaire, à condition que ceux-ci obtiennent de nouveaux résultats de l'ELS jusqu'au 31 mars 2015. La CFP surveillera de près chaque situation où un ministère ou un organisme se prévaudra de cette mesure temporaire. Les gestionnaires doivent s'assurer que les fonctions bilingues rattachées au poste sont assumées entre-temps, afin que les exigences relatives au service au public et à la langue de travail prévues dans la Loi sur les langues officielles soient respectées.

## Points saillants de l'exercice 2011-2012

- Dans le but de permettre aux organisations de gérer efficacement leurs activités de réaménagement des effectifs découlant du budget de 2012, la Commission de la fonction publique (CFP) du Canada s'est employée à prévoir les conséquences sur les programmes, à collaborer avec les organismes centraux partenaires et à apporter de façon proactive des améliorations aux politiques, aux services et aux systèmes.

- Le Programme d'administration des priorités a été renforcé afin d'appuyer les ministères et organismes dans le placement des fonctionnaires excédentaires. La CFP a assuré une communication soutenue avec les organisations, donné des séances d'information et amélioré le Système de gestion de l'information sur les priorités. Le système de priorités sera le principal mécanisme de dotation des postes vacants à la fonction publique, à court et à moyen terme.

- La CFP transforme ses méthodes de prestation de services en mettant à profit la technologie, notamment grâce à l'utilisation accrue des évaluations en ligne et à l'amélioration du système de recrutement.

- Les programmes de recrutement de la CFP continuent de cibler les secteurs en pénurie de main-d'œuvre spécialisée et d'assurer le renouvellement à long terme.

1.1

La Commission de la fonction publique (CFP) s'est engagée à travailler avec les ministères et organismes afin de renforcer leur capacité organisationnelle en leur fournissant une expertise et une orientation stratégique dans un contexte où ils doivent se doter d'un effectif pouvant répondre aux besoins actuels et futurs de la fonction publique.

1.2

En 2011-2012, la CFP a soutenu les organisations lors de leur préparation aux activités de réaménagement des effectifs (RE) découlant du budget de 2012. En effet, la CFP s'est employée à prévoir les conséquences sur les programmes et, pour satisfaire aux exigences à venir, a adopté une démarche proactive en matière de lignes directrices, de services et de systèmes. Grâce à des partenariats axés sur la collaboration avec les organismes centraux et les agents négociateurs, et à la lumière de la rétroaction des organisations, la CFP a créé des guides et textes réglementaires, et apporté des améliorations à ses services et systèmes.

1.3

La CFP a communiqué avec les organisations en prévision de la mise en œuvre des mesures découlant du budget de 2012. En travaillant de concert avec la collectivité des ressources humaines (RH), les organismes centraux partenaires et les conseils fédéraux régionaux, elle a fourni des renseignements aux intervenants concernés dans l'ensemble de la fonction publique.

## Soutien aux organisations pour la gestion de la réduction des effectifs



Soutien aux ministères  
et organismes

# CHAPITRE 1



## Prochaines étapes

En 2011-2012, la CFP s'est également employée à moderniser la diffusion de ses données aux organisations au moyen d'une source de données ouverte en ligne. Le fait de rendre les données accessibles plus rapidement ne changera pas la façon dont la CFP rend compte au Parlement, mais permettra aux organisations d'aborder les enjeux en temps réel. Les efforts de la CFP en ce sens s'inscrivent dans l'initiative du gouvernement canadien sur les données ouvertes.

De plus, la CFP a entrepris l'examen de l'obligation des organisations de rendre compte en dotation, afin de réduire les exigences en matière de rapports. En 2013, elle procédera à une refonte du principal outil de production de rapports qui permet d'évaluer les pratiques de dotation des organisations. La simplification de la fonction de rapports permettra de réduire les exigences à cet égard pour les ministères et organismes, tout en fournissant des renseignements fiables et utiles sur l'état du système de dotation. La CFP collaborera étroitement avec les organisations pour leur faciliter la tâche et préserver le bon fonctionnement du système de dotation dans la fonction publique.

La CFP continuera d'appuyer les organisations dans leurs efforts de mise en œuvre du RB découplant du budget de 2012. Les mesures prises au cours de l'exercice 2011-2012 ont jeté les bases pour une gestion efficace du Programme d'administration des priorités et pour la facilitation du placement des bénéficiaires de priorité. Les résultats futurs à cet égard dépendront de la mobilisation des partenaires clés et de la collaboration continue avec ces derniers.

Le Programme d'administration des priorités représentera une importante source d'embauche dans la fonction publique au cours des prochaines années; toutefois, il se peut qu'il ne suffise pas à combler ce que le greffier du Conseil privé appelle, dans son rapport de 2012, « des lacunes importantes sur le plan des compétences ». Les organisations sont invitées à continuer de mettre l'accent sur les besoins opérationnels, et particulièrement à mettre en place des plans de dotation exhaustifs pour répondre à leurs besoins futurs en matière de ressourcement.

L'une des leçons tirées du RB des années 1990 est qu'il ne faut pas interrompre le recrutement à la fonction publique. Il faut continuer, même en période de restrictions budgétaires, de faire le plein d'idées, d'énergie et de leadership. Dans ce contexte, l'embauche d'étudiants est d'autant plus importante. La fonction publique devra également poursuivre le recrutement ciblé pour s'assurer de pouvoir compter, dans l'avenir, sur un effectif qualifié qui soit en mesure de répondre aux attentes des Canadiens.

La CFP continuera d'adapter ses guides d'orientation, ses services et ses activités de surveillance de manière à répondre aux besoins changeants en ressources humaines des ministères et organismes, dans le contexte d'une fonction publique en constante évolution. La CFP s'est engagée à entretenir des rapports efficaces et fondés sur la collaboration avec tous les intervenants, notamment les ministères, les organismes et les agents négociateurs, de sorte que les Canadiens puissent continuer de compter sur une fonction publique professionnelle et impartiale.

<sup>1</sup> Pour la terminologie, voir le glossaire en ligne au [www.psc-cfp.gc.ca](http://www.psc-cfp.gc.ca) de la Commission de la fonction publique.

En 2011-2012, dans le cadre de la modernisation de ses services, la CFP a continué d'investir dans le domaine de la technologie afin d'accroître l'efficacité des activités de dotation et de recrutement. Elle a élaboré des outils en ligne qui accroissent l'accessibilité aux emplois de la fonction publique, facilitent l'évaluation des candidats, améliorent les examens et augmentent la sécurité. De même, des progrès dignes de mention ont été réalisés dans le domaine des tests en ligne non supervisés, de l'usage des examens de langue seconde en ligne de la CFP et de l'utilisation de la plateforme d'examen en ligne de la CFP par les organisations, pour l'administration de leurs propres examens normalisés.

## Initiatives de modernisation

La protection de l'impartialité politique de la fonction publique demeure d'une grande importance. Le chapitre 4 du présent rapport donne un aperçu des travaux réalisés par la CFP dans ce domaine, notamment de ses récents efforts de sensibilisation visant à aider les fonctionnaires à mieux comprendre leurs droits et responsabilités légales à l'égard des activités politiques. En 2011-2012, la CFP a observé que le degré de sensibilisation des fonctionnaires a continué d'augmenter : le sondage sur la dotation – Candidats montre que 69 % des répondants connaissent leurs droits et responsabilités dans une certaine ou grande mesure, ce qui représente une hausse par rapport au sondage de 2010 (63 %). La CFP poursuivra sa collaboration avec les organisations et les autres intervenants afin de maintenir cet élan.

## Maintien de l'impartialité politique de la fonction publique

Alors que les organisations se préparent en vue des annonces du budget de 2012, les activités d'embauche<sup>1</sup> à la fonction publique ont baissé (10,3 %) pour la troisième année consécutive en 2011-2012. Comme l'embauche globale a diminué et que le taux de départs est demeuré stable, l'effectif assujéti à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique a décliné, passant de 216 709 fonctionnaires en mars 2011 à 211 610 en mars 2012, soit une réduction de 2,4 %. Si la CFP a constaté une baisse de tous les types d'embauche, c'est l'embauche d'étudiants qui a été la moins touchée, représentant environ le tiers de l'embauche à la fonction publique en 2011-2012. L'embauche d'employés occasionnels a également diminué, bien que ce type d'embauche continue d'être le plus important. De plus, la CFP a constaté une baisse des activités de dotation à la fonction publique, et le taux de mobilité interne et externe à la fonction publique a atteint son niveau le plus bas depuis la fin des années 1990. Cette année, la CFP a en outre observé une baisse des nominations intérimaires, particulièrement dans le groupe de la direction, ainsi qu'une diminution de la durée des processus de dotation dans la fonction publique.

## Embauche et dotation dans la fonction publique

principales leçons pouvant être tirées des vérifications et des activités de surveillance, et de les transmettre aux intervenants. La CFP continuera de traiter de manière proactive les préoccupations et problèmes identifiés par ses activités de surveillance.

Dès le départ, la CFP a reconnu que d'importants travaux préparatoires étaient nécessaires en vue du RE. En 2010-2011, elle a donc collaboré étroitement avec les organismes centraux et les organisations dans le but d'élaborer des guides et outils stratégiques. Le *Guide de sélection des fonctionnaires aux fins de maintien en poste ou de mise en disponibilité* a été mis à jour pour que les gestionnaires puissent compter sur une orientation concrète quant à la façon de mener des processus structurés, fondés sur le mérite, de manière équitable et transparente. En vue du RE, des spécialistes de la CFP ont donné de la formation intensive à quelque 3 700 gestionnaires et conseillers en ressources humaines, en partenariat avec l'École de la fonction publique du Canada et le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines.

Dans le but d'appuyer la mise en œuvre du RE, la CFP a pris des mesures favorisant la mobilité et le placement des fonctionnaires touchés par les réductions. Des initiatives visant à faciliter la mobilité, comme l'échange de postes et l'application de dispositions de durée limitée en matière de langues officielles, procureront aux organisations une marge de manœuvre accrue pour la réduction du nombre de départs involontaires et le maintien en poste d'un maximum de fonctionnaires chevronnés. L'autre rôle de la CFP à l'égard du RE consiste à gérer les droits de priorité. En vertu des principes directeurs et du règlement connexe de la CFP, les bénéficiaires de priorité ont le droit d'être nommés avant tout autre candidat aux postes vacants de la fonction publique pour lesquels ils possèdent les qualifications essentielles. Les fonctionnaires excédentaires et mis en disponibilité bénéficient d'un droit de priorité de nomination. Les droits de priorité permettent à la fonction publique de maintenir en poste ou de réaffecter des fonctionnaires compétents qui ont été formés par le gouvernement du Canada. Il est essentiel que la CFP, de concert avec les ministères et organismes, fasse tout en son pouvoir pour s'assurer que les droits de ces fonctionnaires sont pleinement respectés.

La CFP gère le Programme d'administration des priorités de manière à garantir le respect de ces droits. Avant de lancer un processus de nomination, les organisations doivent démontrer clairement qu'elles ont consulté la liste des bénéficiaires de priorité et examiné leur candidature, puis doivent obtenir l'autorisation de la CFP en matière de priorité. Le Programme d'administration des priorités a été amélioré de manière à mieux répondre aux besoins des fonctionnaires et des organisations, et à parer l'augmentation du nombre de bénéficiaires de priorité.

## Surveillance du système de dotation

Les activités de surveillance sont une priorité pour la CFP qui a mené cette année un nombre plus élevé d'enquêtes (184) et de vérifications d'organisations (12). Les résultats de la surveillance en 2011-2012 montrent que, dans l'ensemble, l'intégrité du système de dotation se maintient. Les vérifications de la CFP génèrent des renseignements utiles sur le rendement des organisations en matière de dotation; cette année, elles ont permis de constater que les administrateurs généraux et les gestionnaires délégués exercent leurs pouvoirs, et s'acquittent de leurs responsabilités de façon appropriée. Des progrès ont été accomplis, mais il faut continuer de porter une attention particulière à certains aspects. Il faut notamment renforcer les cadres de surveillance des processus de nomination afin de détecter les points à améliorer, déceler les erreurs et les corriger rapidement, résoudre les problèmes de documentation du mérite et s'assurer que les bénéficiaires de priorité sont considérés au moment de pourvoir les postes vacants. Une des priorités de la CFP consiste à déterminer les

Le mandat de la Commission de la fonction publique (CFP) consiste à promouvoir et à protéger les nominations fondées sur le mérite et, en collaboration avec les autres intervenants, à préserver l'impartialité politique de la fonction publique. La CFP rend compte de l'exercice de son mandat au Parlement.

En février 2012, le Parlement a entériné la nomination d'Anne-Marie Robison à titre de nouvelle présidente de la CFP. Depuis, la présidente a eu l'occasion de comparative devant différents comités parlementaires afin de discuter des travaux accomplis par la CFP au chapitre de l'équité en matière d'emploi, des langues officielles et du placement prioritaire des membres des Forces canadiennes libères pour des raisons médicales. La Commission entend bien poursuivre ce dialogue productif avec les parlementaires.

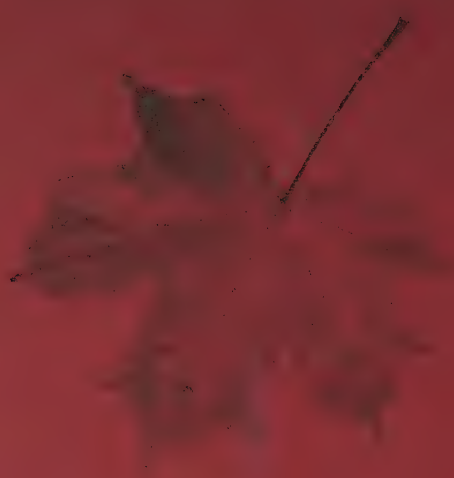
En avril 2012, la présidente a accueilli Susan Cartwright à titre de nouvelle commissaire. La présidente et la commissaire tiennent à remercier sincèrement la présidente sortante, Maria Barrados, et les commissaires sortants, Manon Vennat et David Zussman, du leadership dont ils ont fait preuve à la CFP, alors même que l'organisme se trouvait dans une conjoncture de réforme et de profonde transformation. L'héritage qu'ils laissent inclut un système de dotation modernisé aux assises solides qui continue de répondre aux besoins des organisations.

Comme les autres organisations de la fonction publique, la CFP s'emploie actuellement à la mise en œuvre des réductions de ressources résultant du budget de 2012. Dans l'élaboration des propositions à cet égard, la CFP avait pour priorité de préserver sa capacité de remplir son mandat. L'objectif était de s'assurer que la CFP demeure en mesure d'informer et d'appuyer le Parlement et les autres organisations d'exercer une surveillance efficace, et de fournir des services de dotation et d'évaluation novateurs aux organisations.

La CFP prévoit atteindre son objectif en matière de réduction des ressources tout en continuant de bien remplir son mandat. Elle y parviendra par divers moyens; elle reverra par exemple ses processus opérationnels, mettra à profit les avancées technologiques et mettra sur des méthodes éprouvées de vérification et d'enquête. Les ministères et organismes fédéraux demeurent des partenaires solides pour la CFP dans un contexte où elle s'efforce de réaliser pleinement son mandat et de soutenir les organisations dans la mise en œuvre des changements découlant du budget de 2012.

## Rôle de la Commission de la fonction publique en matière de réaménagement des effectifs

Bien que le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada ait la responsabilité globale de gérer les situations de réaménagement des effectifs (RE) qui résultent du budget de 2012, la CFP, à titre d'organisme central, joue deux rôles particuliers à cet égard. D'une part, elle fournit une orientation et un soutien stratégique aux organisations au chapitre de la sélection des fonctionnaires aux fins de maintien en poste ou de mise en disponibilité. D'autre part, elle administre les droits de priorité.



# PRÉFACE



128	Glossaire.....
128	Annexe 7 .....
125	Décrets d'exemption et règlements.....
125	Annexe 6 .....
123	Liste des vérifications et des études.....
123	Annexe 5 .....
122	de la Commission de la fonction publique (en vigueur depuis le 31 mars 2012) .....
122	imposition de modalités et conditions additionnelles liées aux pouvoirs de nomination et pouvoirs connexes délégués aux organisations, à la suite des activités de surveillance
122	Annexe 4 .....
118	Mise à jour des études effectuées par la Commission de la fonction publique .....
118	Annexe 3 .....
117	test et l'exercice financier, et pourcentage de variation par rapport à l'exercice précédent .....
117	<b>Tableau 40</b> : Nombre de tests d'évaluation de langue seconde administrés, selon le type de l'exercice financier.....
117	<i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i> , selon les exigences linguistiques du poste et pour une période indéterminée (incluant le groupe de la direction) en vertu de la
116	<b>Tableau 39</b> : Nominations et activités de dotation concernant tous les postes bilingues de la capitale nationale, selon le groupe de la première langue officielle et l'exercice financier .....
116	en vertu de la <i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i> , à l'intérieur et à l'extérieur de la région
115	<b>Tableau 38</b> : Nominations à des postes de durée indéterminée et déterminée dans la fonction publique du poste, le type de nomination et l'exercice financier .....
115	en vertu de la <i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i> , selon les exigences linguistiques Activités de dotation de postes de durée indéterminée et déterminée menées

## Annexes

Annexe 1	82
Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation : Efficacité et respect des valeurs directrices	84
Annexe 2	85
Renseignements sur les tableaux statistiques	85
Tableau 19 : Postulants, selon le programme de recrutement et la région géographique de résidence	87
Tableau 19a : Postulants de l'Ontario, de la région de la capitale nationale et du Québec, selon le programme de recrutement et la région géographique de résidence	88
Tableau 20 : Postulants répondant à des annonces d'emploi à l'externe par rapport à la main-d'œuvre canadienne	88
Tableau 21 : Administration des priorités (total de la fonction publique)	89
Tableau 22 : Activités globales d'embauche externe et de dotation interne à la fonction publique, selon le type et la durée d'emploi	90
Tableau 23 : Activités globales d'embauche externe et de dotation interne à la fonction publique, selon la durée d'emploi et la situation professionnelle antérieure	91
Tableau 24 : Activités de dotation, selon le type et le groupe professionnel	92
Tableau 25 : Activités de dotation, selon le type et la région géographique	96
Tableau 26 : Nominations à des postes de durée indéterminée ou déterminée de plus de trois mois dans la fonction publique, selon le groupe désigné au titre de l'équité en matière d'emploi et la région géographique	97
Tableau 27 : Activités de dotation, selon le type et le groupe de la première langue officielle et les exigences linguistiques du poste	99
Tableau 28 : Activités de dotation, selon le type, le groupe de la première langue officielle et les exigences linguistiques du poste	99
Tableau 29 : Activités d'embauche de étudiants et nominations à la fonction publique, selon le programme de recrutement et la région géographique	100
Tableau 30 : Activités de dotation, selon le type et l'organisation	102
Tableau 31 : Variation de l'effectif au sein des organisations assujetties à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, selon l'organisation	107
Tableau 32 : Demandes d'emploi et nominations pour les postes annoncés à l'échelle nationale, selon la région géographique — Postes d'agent	111
Tableau 33 : Demandes d'emploi et nominations pour les postes annoncés à l'échelle nationale, selon la région géographique — Postes autres que ceux d'agent	112
Tableau 34 : Nominations à des postes de durée indéterminée ou déterminée de trois mois ou plus dans les groupes désignés au titre de l'équité en matière d'emploi, selon le sexe et l'exercice financier	113
Tableau 35 : Activités de dotation de postes de durée indéterminée et déterminée dans le groupe de la direction menées en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, selon les exigences linguistiques du poste et l'exercice financier	113
Tableau 36 : Nominations et activités de dotation concernant des postes bilingues pour une période indéterminée dans le groupe de la direction en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, selon les exigences linguistiques du poste et l'exercice financier	114

# Table des matières

Préface .....	1
<b>Chapitre 1</b> .....	
Soutien aux ministères et organismes .....	8
Soutien aux organisations pour la gestion de la réduction des effectifs .....	8
Innovations à l'appui de la modernisation de la dotation .....	14
Lignes directrices, programmes et services .....	17
<b>Chapitre 2</b> .....	
Activités d'embauche et de dotation en vertu de la <i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i> .....	22
Activités globales d'embauche et de dotation dans la fonction publique .....	23
Mouvement des fonctionnaires nommés pour une période indéterminée .....	27
Études .....	36
<b>Chapitre 3</b> .....	
Progrès dans l'application du mérite et des valeurs directrices .....	40
Évaluation globale .....	41
Mérite .....	41
Valeurs directrices .....	42
<b>Chapitre 4</b> .....	
Impartialité politique de la fonction publique .....	56
Introduction .....	56
Impartialité politique en dotation .....	57
Activités politiques des fonctionnaires .....	58
Activités politiques non liées à une candidature .....	60
Communication et sensibilisation .....	61
Enquêtes sur les activités politiques des fonctionnaires .....	63
Regard vers l'avenir .....	64
<b>Chapitre 5</b> .....	
Activités de surveillance : examens, vérifications et enquêtes .....	66
Aperçu des examens en 2011-2012 .....	67
Résultats des examens et points à améliorer .....	68
Organisations les plus performantes .....	71
Révision du Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation .....	72
Vérifications .....	73
Enquêtes relatives à des processus de nomination .....	77
Enquêtes menées en vertu de pouvoirs précis .....	79

# Énoncé de mission, de vision et de valeurs de la CFP

## Mission et vision – viser l'excellence

La Commission de la fonction publique s'efforce de bâtir une fonction publique vouée à l'excellence. Nous protégeons le principe du mérite, l'impartialité politique, la représentativité et l'usage des deux langues officielles.

Nous protégeons également l'intégrité du processus de dotation dans la fonction publique et l'impartialité politique des fonctionnaires. Nous élaborons des politiques et des orientations pour les gestionnaires de la fonction publique et les tenons responsables de leurs décisions en matière de dotation. Nous procédons à des vérifications et à des enquêtes afin de confirmer l'efficacité du système de dotation et d'y apporter des améliorations. En tant qu'organisme indépendant, nous faisons rapport des résultats obtenus au Parlement.

Nous recrutons, pour la fonction publique, des Canadiens de talent de toutes les régions du pays. Nous renouvelons sans cesse nos services de recrutement pour répondre aux besoins d'une fonction publique moderne et novatrice.

## Des valeurs pour guider nos actions

Pour servir le Parlement et les Canadiens, nous sommes guidés par les valeurs suivantes, auxquelles nous adhérons avec fierté :

**Intégrité** dans nos actes;

**Justice** dans nos décisions;

**Respect** dans nos relations;

**Transparence** dans nos communications.

Ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles  
Chambre des communes  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0A6

Nous vous prions de bien vouloir présenter au Parlement le Rapport de la Commission de la fonction publique du Canada pour l'exercice 2011-2012.

Nous vous présentons le rapport conformément à l'article 23 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (L.C. 2003, ch. 22, art. 12 et 13).

Nous vous prions d'agréer l'assurance de notre très haute considération.

*A. Robinson*

La présidente,  
Anne-Marie Robinson

*Mme Cartwright*

La commissaire,  
Susan M. W. Cartwright

Sauf avis contraire, le contenu de ce document peut, sans frais ni autre permission, être reproduit en tout ou en partie et par quelque moyen que ce soit à des fins personnelles ou publiques, mais non à des fins commerciales.

Nous demandons aux utilisateurs :

- de faire preuve de diligence pour s'assurer de l'exactitude du matériel reproduit;
- de préciser le titre complet du matériel reproduit ainsi que le nom de l'organisation qui en est l'auteur;
- de ne pas présenter la reproduction comme une version officielle du document reproduit ni comme ayant été faite conjointement avec le gouvernement du Canada ou avec l'approbation de celui-ci.

La reproduction et la distribution à des fins commerciales sont interdites sans la permission de l'administrateur du droit d'auteur pour le gouvernement du Canada, soit Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). Pour de plus amples renseignements, prière de communiquer avec TPSGC au 613-996-6886 ou à droitdauteur.copyright@tpsgc-pwgsc.gc.ca.

Commission de la fonction publique du Canada  
300, avenue Laurier Ouest  
Ottawa (Ontario) K1A 0M7  
Canada

Téléphone : 613-992-9562  
Télécopieur : 613-992-9352

Vous pouvez également consulter le présent rapport sur notre site Web,  
à l'adresse [www.psc-cfp.gc.ca](http://www.psc-cfp.gc.ca).

Imprimé : N° de catalogue : 0701-7820  
ISSN : SC1-2012  
PDF : N° de catalogue : 1912-0850  
ISSN : SC1-2012F-PDF

Imprimé au Canada

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par  
la Commission de la fonction publique du Canada, 2012

2011-2012

# RAPPORT ANNUEL

COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE



Canada



2011-2012

# RAPPORT ANNUEL

COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

Commission de la fonction publique  
Public Service Commission  
of Canada

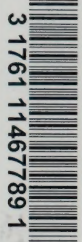


Government  
Publications









3 1761 1146789 1